



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

NÁVRH KOMUNIKAČNÍHO MIXU VE VYBRANÉM PODNIKU

PROPOSAL OF COMMUNICATION MIX IN THE SELECTED COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Kristýna Kotková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. František Milichovský, Ph.D.,
MBA, DiS.

BRNO 2019

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Studentka: **Bc. Kristýna Kotková**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Podnikové finance a obchod
Vedoucí práce: **Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS.**
Akademický rok: 2018/19

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Návrh komunikačního mixu ve vybraném podniku

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současná situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy (podle potřeby)

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem práce je vytvořit návrh vhodného komunikačního mixu pro vybraný produkt, který je na českém bankovním trhu úplnou novinkou. Hlavním cílem vybraného podniku je zvýšení povědomí a vzbuzení zájmu veřejnosti o získání tohoto nového produktu, a to s vynaložením co nejnižšího množství nákladů.

Základní literární prameny:

FREY, P. Marketingová komunikace: to nejlepší z nových trendů. 2. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2008, 195 s. ISBN 978-80-7261-160-7.

HORÁKOVÁ, H. Strategický marketing. 2. rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, 204 s. ISBN 80-247-0447-1.

JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing: strategie a trendy. 2. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013, 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

KOTLER, P. a KELLER K. L. Marketing management. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

PŘÍKRYLOVÁ, J. a JAHODOVÁ, H. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada, 2010, 303 s. ISBN 978-80-247-3622-8.

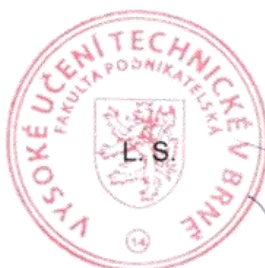
VAŠTÍKOVÁ, M. Marketing služeb efektivně a moderně. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19.

V Brně, dne 28. 2. 2019



doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel



doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá analýzou stávajícího komunikačního mixu vybraného produktu nejmenované banky a navržením doporučení pro jeho zlepšení. Teoretická část zahrnuje vysvětlení pojmů a poznatků souvisejících nejen s marketingovou komunikací, ale s marketingem obecně. V analytické části je zhodnocena současná situace marketingové komunikace vybraného podniku. V poslední části diplomové práce jsou na základě poznatků získaných z analytické části vytvořeny návrhy pro doplnění stávajícího komunikačního mixu vybraného produktu včetně jejich přínosů a ekonomického zhodnocení.

Abstract

The thesis is focused on the analysis of the current communication mix of selected product of the unnamed bank and suggesting of recommendations for its improvement. The theoretical part contains the explanation of terms and knowledge relating not only to the marketing communication, but to the marketing in general. In the analytical part is evaluated the current situation of the marketing communication of the selected company. In the last part of the thesis, based on the knowledge gained from the analytical part, are created proposals for the completing of the current communication mix of the selected product including their benefits and cost evaluation.

Klíčová slova

marketing, marketingový mix, nástroje marketingové komunikace, banka, SWOT analýza, PESTE analýza

Key words

marketing, marketing mix, marketing communication, bank, SWOT analysis, PESTE analysis

Bibliografická citace

KOTKOVÁ, Kristýna. *Návrh komunikačního mixu ve vybraném podniku* [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-04-26]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/119684>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce František Milichovský.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 10. května 2019

Školová Kristýna
.....

podpis studenta

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucímu mé diplomové práce panu Ing. Františkovi Milichovskému, Ph.D., MBA, DiS. za odborné vedení mé práce, rady a připomínky během zpracovávání této práce a také za jeho vstřícnost, ochotu a trpělivost. Dále bych chtěla poděkovat vybranému podniku za poskytnutí informací nezbytných pro zpracování této práce. V neposlední řadě bych také ráda poděkovala svým přátelům a blízkým za jejich podporu po celou dobu studia a tvorby diplomové práce.

OBSAH

ÚVOD	12
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, URČENÍ CÍLŮ A METOD	13
1.1 Vymezení problému	13
1.2 Stanovení cíle práce	13
1.3 Metody a postupy řešení	13
2 TEORETICKÁ ČÁST	15
2.1 Definice marketingu	15
2.2 Marketingové prostředí	16
2.2.1 Makroprostředí	17
2.2.2 Mikroprostředí	19
2.3 Analýzy prostředí podniku	20
2.3.1 Analýza PESTE	20
2.3.2 Porterův model pěti konkurenčních sil	22
2.3.3 Segmentace trhu	24
2.3.4 SWOT analýza	26
2.3.4.1 Vyhodnocení SWOT analýzy	27
2.3.4.2 Strategie SWOT analýzy	27
2.3.5 Metoda 7S	29
2.4 Marketingový mix	31
2.4.1 Produkt	32
2.4.1.1 Úroveň produktu	32
2.4.1.2 Životní cyklus produktu	33
2.4.1.3 Služby	34
2.4.2 Cena	35
2.4.3 Distribuce	36
2.4.4 Marketingová komunikace	38
2.4.5 Rozšířený marketingový mix	38
2.5 Marketingová komunikace	40
2.5.1 Obecná komunikace	40
2.5.2 Obecné komunikační modely	41

2.5.2.1	AIDA	42
2.5.2.2	ADAM.....	42
2.5.2.3	DAGMAR	42
2.5.3	Nástroje marketingové komunikace	43
2.5.3.1	Reklama.....	43
2.5.3.2	Podpora prodeje.....	44
2.5.3.3	Public relations	44
2.5.3.4	Osobní prodej	46
2.5.3.5	Přímý marketing	46
2.5.4	Nové nástroje marketingové komunikace.....	47
2.5.4.1	Guerillový marketing.....	47
2.5.4.2	Digitální marketing.....	48
2.5.4.3	Viral marketing.....	48
2.5.4.4	Product placement	49
2.5.4.5	Buzzmarketing.....	50
2.5.4.6	Mobilní marketing	50
3	ANALYTICKÁ ČÁST	51
3.1	Charakteristika podniku	51
3.1.1	Předmět podnikání	51
3.1.2	Sortiment.....	52
3.2	Metoda 7S	54
3.2.1.1	Strategie	54
3.2.1.2	Struktura	54
3.2.1.3	Systémy	55
3.2.1.4	Styl vedení	56
3.2.1.5	Spolupracovníci	56
3.2.1.6	Schopnosti	57
3.2.1.7	Sdílené hodnoty	57
3.3	Marketingový mix.....	57
3.3.1	Produkt.....	57
3.3.2	Cena produktu.....	59
3.3.3	Distribuce produktu	62

3.3.4	Marketingová komunikace	63
3.3.4.1	Reklama	63
3.3.4.2	Přímý marketing	63
3.3.4.3	Osobní prodej	64
3.3.4.4	Podpora prodeje	64
3.3.4.5	Public relations	64
3.3.4.6	Digitální marketing.....	66
3.4	Analýzy prostředí podniku	67
3.4.1	Segmentace trhu.....	67
3.4.2	Analýza PESTE	67
3.4.2.1	Politické a právní prostředí.....	68
3.4.2.2	Ekonomické prostředí.....	71
3.4.2.3	Sociální a kulturní prostředí	73
3.4.2.4	Technické a technologické prostředí	74
3.4.2.5	Ekologické prostředí.....	75
3.4.3	Porterův model pěti konkurenčních sil	76
3.4.3.1	Hrozba vstupu nových konkurentů.....	76
3.4.3.2	Konkurence firem v odvětví.....	77
3.4.3.3	Hrozba substitutů.....	79
3.4.3.4	Vyjednávací vliv odběratelů.....	80
3.4.3.5	Vyjednávací vliv dodavatelů	80
3.5	Strukturovaný rozhovor	81
3.5.1	Příprava a průběh rozhovoru.....	81
3.5.2	Vyhodnocení rozhovoru	82
3.5.2.1	Vyhodnocení jednotlivých otázek	82
3.5.2.2	Celkové zhodnocení	88
3.6	SWOT analýza	89
3.6.1.1	Silné stránky	89
3.6.1.2	Slabé stránky	90
3.6.1.3	Příležitosti.....	90
3.6.1.4	Hrozby	91
3.6.1.5	Bodové vyhodnocení SWOT analýzy	91

4	NÁVRHOVÁ ČÁST	94
4.1	Reklama na rádiu Evropa 2	94
4.2	Umístění reklamního spotu na televizní hudební kanál Óčko	96
4.3	Sponzorování pořadu na televizním hudebním kanálu Óčko	98
4.4	Reklama ve vozech MHD v Olomouci a v Praze	99
4.5	Soutěže na Facebooku pro uživatele aplikace s běžným účtem.....	101
4.6	Ekonomické zhodnocení návrhů a jejich přínosy	102
	ZÁVĚR	105
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	106
	SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A TABULEK.....	114
	SEZNAM PŘÍLOH.....	116

ÚVOD

Ekonomická a finanční oblast je velmi široká a různorodá, jelikož zde působí mnoho faktorů, které ji ovlivňují. Jedná se především o makroekonomické ukazatele, jako je hrubý domácí produkt, míra nezaměstnanosti, daňový systém, měnové kurzy a podobně. V bankovní oblasti má nejvýznamnější vliv inflace, neboť působí na výši úrokových sazeb na kapitálovém trhu. Kromě ekonomických faktorů má na oblast bankovníctví vliv také politická situace v zemi, členství v Evropské unii, společensko-sociální faktory a mnoho dalších. Velkou roli v českém bankovním systému sehrává Česká národní banka, která plní dohlížecí a regulatorní funkci nad všemi bankovními subjekty v rámci České republiky.

Stejně jako v jiných oblastech podnikání, tak i v oboru bankovníctví existuje relativně velká konkurence. Na českém bankovním trhu existuje spousta mladých bank, které se snaží nabízet co nejvýhodnější produkty a služby v souladu s rychle se vyvíjejícími moderními technologiemi. Pro úspěch v tomto konkurenčním boji je nezbytné, aby si každá banka uvědomila význam marketingu. Naprostou nezbytností je kvalitní a propracovaný komunikační mix. Jeho nástroje by měla každá společnost přizpůsobit jednak charakteru nabízeného produktu či služby a jednak také potřebám a požadavkům cílové skupiny zákazníků. Důležité je odlišit se od konkurence, nadchnout zákazníka a vzbudit u něj zájem o své produkty a služby.

Tato diplomová práce se zabývá analýzou současného stavu vybrané bankovní společnosti a návrhem komunikačního mixu jejího vybraného produktu, který je novinkou na trhu. Práce je rozdělena celkem do tří velkých částí, a to teoretické, analytické a návrhové.

V teoretické části jsou definovány základní marketingové pojmy, a také analýzy, které budou následně zpracovány v analytické části. Jedná se o marketingový mix, segmentaci trhu, analýzu PESTE, Porterův model pěti konkurenčních sil a SWOT analýzu. Součástí analytické části je také popis charakteristiky vybrané společnosti a vyhodnocení dat získaných z provedeného výzkumu. V návrhové části pak budou na základě informací získaných z analytické části navržena jednotlivá doporučení pro doplnění stávajícího komunikačního mixu vybraného podniku. Jejich cílem je zvýšit povědomí a zájem veřejnosti o vybraný produkt.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, URČENÍ CÍLŮ A METOD

Pro zpracování diplomové práce je nezbytné nejdříve vymezit problém, který bude v rámci práce řešen. Dále je důležité stanovení hlavního cíle nebo několika cílů, kterých má být v práci dosaženo. Aby mohly být vytyčené cíle splněny, je třeba správně vybrat a definovat jednotlivé metody pro analýzu a výzkum daného problému.

1.1 Vymezení problému

Jelikož na současném bankovním trhu působí velké množství mladých a moderních bank, musí se vybraný podnik, který je také začínající bankou, potýkat s velkou konkurencí. Důležité je zákazníky umět zaujmout a vzbudit u nich zájem o své produkty a služby. Jelikož vybraný podnik uvedl na trh zcela nový bankovní produkt, je pro jeho úspěch nejdůležitější správná volba cílového segmentu včetně efektivního oslovení této skupiny zákazníků. Podmínkou je tedy vypracování kvalitního a účinného marketingového mixu.

1.2 Stanovení cíle práce

Hlavním cílem práce je vytvořit návrh vhodného komunikačního mixu pro vybraný produkt, který je na českém bankovním trhu úplnou novinkou. Tento navržený komunikační mix by měl vybranému podniku napomoci ke zvýšení povědomí a vzbuzení zájmu veřejnosti o získání tohoto nového produktu, a to s vynaložením co nejnižšího množství nákladů.

Dílčí cíle jsou zaměřeny na analýzu vybraného podniku a jeho současné marketingové komunikace, a to prostřednictvím analýz vnějšího a vnitřního prostředí firmy. Dílčím cílem je také provedení a vyhodnocení marketingového výzkumu ve formě rozhovoru, sestavení analýzy SWOT a následné zpracování návrhů na rozšíření současného komunikačního mixu vybraného podniku.

1.3 Metody a postupy řešení

Práce se skládá celkem ze tří hlavních kapitol. První z nich se zabývá teoretickými poznatky a základními pojmy z oblasti marketingového prostředí podniku,

marketingového mixu a marketingové komunikace. Kapitola také popisuje marketingové metody a postupy zvolené pro analýzu současného stavu vybraného podniku a produktu. Ke zpracování teoretické části práce byly využity hlavně tištěné odborné publikace a několik elektronických zdrojů.

Druhou částí práce je kapitola zabývající se praktickou analýzou marketingového mixu vybraného podniku a rozbořem komunikačního mixu vybraného produktu. Následně je zvolen cílový segment vybraného podniku a proveden průzkum vnějšího okolí firmy za pomoci analýzy PESTE, která zahrnuje politické, ekonomické, sociální, technologické a ekologické faktory. Dále je analyzováno oborové konkurenční okolí podniku s využitím Porterova modelu pěti konkurenčních sil. Vnitřní prostředí společnosti je analyzováno pomocí tzv. metody 7S, která hodnotí sedm hlavních oblastí uvnitř podniku, a to strategii, strukturu, systémy, styl vedení, spolupracovníky, schopnosti a sdílené hodnoty. Následně je zpracována SWOT analýza, která rozebírá jednotlivé příležitosti a hrozby podniku včetně jeho silných a slabých stránek. Na závěr je provedeno kvantitativní dotazníkové šetření zaměřené na marketingovou komunikaci a propagaci vybraného produktu. Na základě provedených analýz a získaných dat z dotazníkového šetření jsou vypracovány návrhy na zlepšení marketingového komunikačního mixu pro vybraný produkt.

2 TEORETICKÁ ČÁST

V této části diplomové práce uvádím zejména teoretické poznatky týkající se nejen marketingu jako takového, ale i marketingového prostředí, ve kterém se podnik nachází a které jej do značné míry ovlivňuje. Popisuji zde také jednotlivé metody a analýzy, které jsem zvolila pro marketingový výzkum.

2.1 Definice marketingu

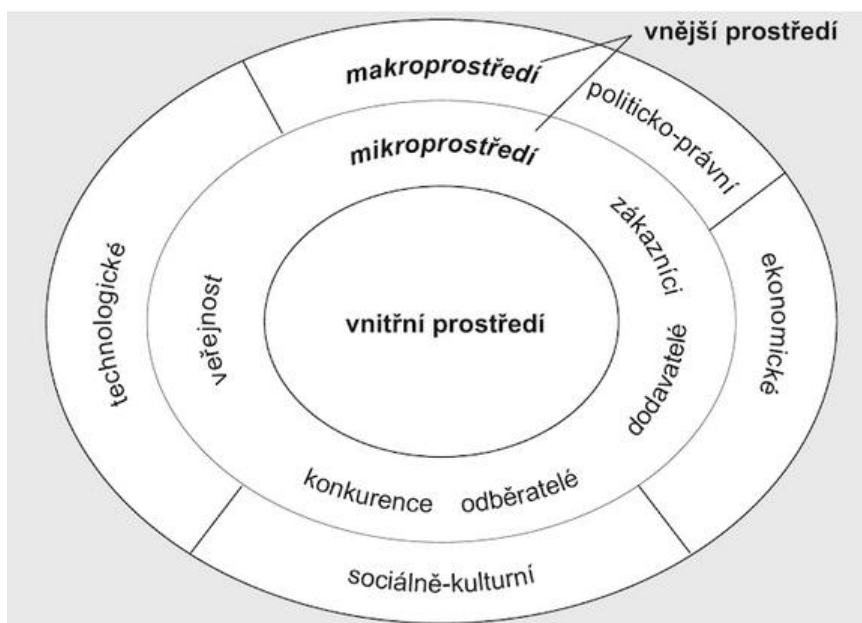
Definice marketingu existuje celá řada a z toho důvodu je obtížné zvolit tu správnou, která by tento pojem nejlépe vystihovala. Téměř každý si pod pojmem marketing vybaví pouze reklamu a prodej výrobku. Marketing je však mnohem náročnější a zdlouhavější proces, který začíná ještě před zrozením nového výrobku či služby a trvá po celou dobu jeho životního cyklu (Kotler, 2007). Úkolem marketingu je nejen zaujmout a získat co nejvíce nových zákazníků, ale také udržet si přízeň zákazníků stávajících, a to tak, aby nebyli odlákáni konkurenčními podniky.

Vznik a vývoj marketingu je úzce spojen s trhem a tržní ekonomikou, která je klíčovým aspektem tzv. marketingové koncepce (Horáková, 2003). Podstatou tržní ekonomiky je skutečnost, že se firmy zaměřují především na spokojenost zákazníků a samotný marketing je tak pro ně samozřejmostí. Pro tyto podniky je nejdůležitější orientace na zákazníka a jeho potřeby (Horáková, 2003).

Dobře propracovaný marketing by měl být v dnešním vysoce konkurenčním prostředí nezbytnou součástí každého podniku. Mnohé firmy mají vybudovanou úspěšnou marketingovou strategii a tím i vysoké postavení na trhu. Jsou ale podniky, které marketing vnímají spíše jako nutnost vytvořit reklamu pro své výrobky. Důležitým úkolem manažerů a marketingových pracovníků je rozhodnout o tom, jaké funkce a požadavky má nový výrobek splňovat, za jakou cenu se bude prodávat, jakým způsobem bude nabízen a dodáván zákazníkům a jaké množství finančních prostředků bude vloženo do reklamních kampaní na jeho propagaci. Při tomto rozhodování jsou však marketéři ovlivněni konkurencí, požadavky a přáními zákazníků, ekonomickými, technologickými, sociálními a jinými faktory, které se neustále a velmi rychle mění (Kotler, Keller, 2012).

2.2 Marketingové prostředí

Každý podnik se vyskytuje a působí v určitém prostředí, které ho obklopuje a ve značné míře také ovlivňuje. Takovéto okolí podniku se nazývá jako **marketingové prostředí**. Nachází se v něm spousta prvků, které mohou na činnost podniku působit jak pozitivně, tak i negativně. Tito nejrozličnější činitelé mají vliv zejména na výběr oblasti výroby, na kterou se bude podnik zaměřovat. Působí také na volbu cenové politiky, způsob dodání výrobků k zákazníkům a komunikaci s nimi (Horáková, 2003). Významným faktorem marketingového prostředí jsou podle Kozla, Mynářové a Svobodové (2011) **změny** a **proměnlivost** v čase. Proto je důležité, aby marketingoví pracovníci byli schopni rozpoznat marketingové prostředí ještě před samotným plánovacím a realizačním procesem. Kotler a Keller (2012) uvádějí, že k neustálému sledování změn v prostředí využívají manažeři především marketingový výzkum a marketingové zpravodajství. Také říkají, že významnou roli hrají systémy včasného varování.



Obrázek 1 Marketingové prostředí podniku
(Zdroj: Jakubíková, 2008, s. 82)

Marketingové prostředí podniku se dělí na vnější a vnitřní prostředí. V rámci vnějšího prostředí je dále rozlišováno makroprostředí a mikroprostředí. Podstatnou odlišností je, že vnitřní prostředí je podnik schopen ovlivnit a vést, neboť zahrnuje zaměstnance, suroviny, materiál, finanční prostředky apod. Co se ale týká prostředí vnějšího, zde

podnik nemůže téměř žádným způsobem zasahovat. Z toho vyplývá již zmíněná znalost a neustálé sledování změn marketingového prostředí (Jakubíková, 2008).

2.2.1 Makroprostředí

Makroprostředí podnik není schopen příliš ovlivnit. Jedná se totiž o okolí podniku v širším slova smyslu, které je do jisté míry určující pro činnosti firmy. Má vliv na výrobní procesy podniku, cenovou politiku a celkovou efektivnost podnikání. Proto musí firma makroprostředí neustále sledovat a co nejrychleji reagovat na změny v něm (Horáková, 2003).

Mezi hlavní činitele makroprostředí Kotler a Keller (2012) zahrnují těchto šest skupin faktorů:

- **Demografické** – nejvýznamnější roli v rámci demografických faktorů hraje **obyvatelstvo**, jelikož trhy jsou tvořeny lidmi (Kotler, Keller, 2012). Podnik musí věnovat pozornost převážně **velikosti** a **věkovému složení** populace, na kterém závisí zaměření jeho výrobní činnosti. Poptávka se totiž s rostoucím věkem mění. Dalším aspektem je **hustota zalidnění** a případná **migrace** obyvatel a s tím související měnící se složení poptávky. Podniky zajímá také **povaha rodin**, a to zejména míra sňatkovosti a rozvodovosti, počet dětí a vybavenost domácností. Pro mnohé firmy je důležitým faktorem i **rasové** a **národnostní složení** populace (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).
- **Ekonomické** – v ekonomickém prostředí se vyskytuje řada faktorů, které ovlivňují **koupěschopnost** obyvatelstva. Ta závisí především na výši důchodů domácností, úsporách, úvěrech a cenách výrobků a služeb (Kotler, Keller, 2012). Podle Kozla, Mynářové a Svobodové (2011) působí na kupní sílu také pohyby **měnových kurzů** a **daně**, z nichž největší význam má daň z přidané hodnoty.
- **Přírodní** – vliv přírodních faktorů na činnost podniků a naopak hraje velmi důležitou roli, jelikož **ekologie** je jedním z hlavních témat současného světa. Stále více firem se zaměřuje na ekologičnost vlastní výroby tak, aby dopady na životní prostředí byly co nejmenší. Touto společenskou odpovědností si podniky také zlepšují své postavení v očích veřejnosti. Podle Kotlera a Kellera (2012) je důležité, aby se podniky podílely na ochraně životního prostředí, jelikož situace

se neustále zhoršuje a nejen ve městech roste míra znečištění. Naopak výrobu podniků a její efektivnost ovlivňuje řada přírodních vlivů, a to klimatické podmínky, počasí, geografická poloha či dostupnost nerostných surovin a energií, kde největší význam mají především **zdroje ropy** (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

- **Technologické** – v rámci technologického prostředí dochází ke stále rychlejšímu vývoji technologií a procesů výroby. Je v zájmu každého podniku tyto nové trendy neustále sledovat a získat tak náskok před konkurencí. Jak uvádí Kozel, Mynářová a Svobodová (2011), nové technologie mají pozitivní vliv na produktivitu práce a úsporu finančních prostředků. Umožňují podnikům také expandovat na trhu a získat tak výsadní postavení.
- **Politické a právní** – politická situace a legislativa mají na činnost podniků velký vliv, který může být pozitivní i negativní. Jedná se o nejrůznější **zákony**, předpisy, normy a směrnice, které upravují jednotlivé oblasti podnikání (Kotler, Keller, 2012). Všeobecně na podnikatelskou, výrobní a obchodní činnost mají největší vliv daňové zákony, cla a v neposlední řadě také zákony zabývající se ochranou spotřebitele. Činnost podniků ovlivňují také různé svazy a zájmová sdružení, například Svaz na ochranu spotřebitele (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).
- **Kulturní a společenské** – společnost, ve které lidé žijí, má značný vliv na jejich spotřební a nákupní zvyklosti. Různí lidé mají jiná očekávání. V kombinaci s demografickými faktory tak vznikají různé tržní segmenty. Každý podnik si tak musí zvolit, na který ze segmentů zaměří svoji výrobní či obchodní činnost. Významným aspektem je úroveň vzdělanosti obyvatelstva, neboť lidé s vyšším vzděláním mají většinou větší příjmy a rádi si připlatí za kvalitu. Stále více lidí se v dnešní době orientuje na zdravou výživu a zdravý životní styl, díky čemuž roste poptávka po bio potravinách, vitamínech a pohybových aktivitách. Každý podnik by měl tedy sledovat vývojové trendy ve spotřebitelském chování zákazníků, aby byl schopen držet krok s jejich potřebami a obstát tak v konkurenčním boji (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

2.2.2 Mikroprostředí

Mikroprostředí představuje užší okolí firmy, která je jeho součástí. Vyznačuje se především tím, že podnik má možnost toto prostředí ovlivnit a řídit. Každý podnik musí své mikroprostředí analyzovat. Na základě výsledků této situační analýzy podnik následně volí velikost výrobních kapacit, výrobní technologie, strojní zařízení, materiály, suroviny a další vybavení. Nedílnou součástí každého podniku jsou kvalitní a spolehliví zaměstnanci (Horáková, 2003).

Hlavními činiteli působícími v mikroprostředí podniku podle Kotlera a Kellera (2012) jsou:

- **Společnost** – společnost neboli veřejnost tvoří úzké okolí podniku. Patří sem občané, občanská sdružení, organizace, místní samospráva, státní správa, média, a finanční instituce. Každý podnik se s těmito subjekty snaží udržovat dobré vztahy tak, aby si budoval dobrou pověst v očích zákazníků. K tomuto účelu slouží marketingový nástroj zvaný public relations (Zamazalová, 2009).
- **Dodavatelé** – mezi dodavatele Kozel, Mynářová a Svobodová (2011) řadí fyzické osoby a společnosti, které podniku poskytují zdroje nezbytné pro výrobu a obchodní činnost. Jedná se o materiál, suroviny, obaly, zboží, energie, služby apod. Pro každý podnik je nejdůležitější správný výběr dodavatelů, protože jak uvádí Zamazalová (2009), od spolehlivosti a kvality dodavatelů se odvíjí spokojenost zákazníků. Nespolehlivost dodavatelů může vést dokonce až k poškození pověsti podniku.
- **Zprostředkovatelé** – Kotler a Keller (2012) za zprostředkovatele považují subjekty, které podniku usnadňují distribuci a prodej výrobků a služeb zákazníkům. Zamazalová (2009) mezi tyto zprostředkovatele řadí bankovní instituce, velkoobchody, reklamní agentury, logistické společnosti, pojišťovny apod. Podle Kozla, Mynářové a Svobodové (2011) je stejně jako u dodavatelů důležitý správný výběr zprostředkovatele, neboť přichází do přímého styku se zákazníky.
- **Zákazníci** – zákazníci jsou pro každý podnik tím nejcennějším a jsou to právě oni, díky kterým je podnik schopen fungovat a kteří vytváří trhy (Zamazalová, 2009). Kotler a Keller (2012) trhy dělí na spotřebitelské, průmyslové,

překupnické, mezinárodní, vládní a nevýdělečné. Každý z těchto trhů má však jiná specifika a požadavky (Zamazalová, 2009).

- **Konkurence** – každý podnik je obklopený konkurenčním prostředím, ve kterém působí řada vzájemně si konkurujících firem. Důležité je proto zvolit účinnou taktiku a vyniknout (Kotler, Keller, 2012). Je zapotřebí konkurenci sledovat a zjišťovat její strategie. Informace o konkurentech je možné získat z primárních zdrojů nebo ze sekundárních zdrojů. V případě primárních zdrojů se jedná o pozorování konkurenčních podniků na trhu nebo dotazování. Sekundárními zdroji informací pak jsou inzeráty, databáze, výroční zprávy, katalogy, časopisy a jiné. V dnešní době se často uplatňuje také **benchmarking**. Jedná se o porovnání podniku s nejvýznamnějším konkurentem. Na základě získaných údajů o konkurentovi pak podnik hledá návrhy na vlastní zlepšení (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

2.3 Analýzy prostředí podniku

Pro každý podnik je nezbytné neustále důkladně analyzovat prostředí, ve kterém provozuje svou činnost. Jedině tímto způsobem je firma schopna zvolit vhodnou marketingovou strategii a uspět na trhu. Pro poznání marketingového prostředí slouží řada analýz, z nichž některé popíši v této kapitole.

2.3.1 Analýza PESTE

Analýza PESTE je nástroj, který slouží k rozboru externího prostředí firmy. Umožňuje podniku seznámit se s jeho okolím tak, aby byl schopen včas rozpoznat změny v tomto okolí, které mohou mít vliv na jeho činnost a existenci. Dobrá znalost podnikového prostředí firmě umožňuje na tyto změny rychle reagovat a přizpůsobovat se jim (Blažková, 2007).

Podle Srpové a Řehoře (2010) se analýza PESTE řadí mezi strategické analýzy. Její název je odvozen od počátečních písmen pěti základních faktorů působících v makroprostředí podniku, mezi které Kozel, Mynářová a Svobodová (2011) zahrnují:

- **Politické a právní** – politické i právní faktory úzce souvisí s ekonomickou i sociální oblastí a výrazně ovlivňují podnikatelskou činnost. Situace na trzích je

ovlivňována **politickými poměry** v zemi, jako jsou například terorismus, válečné či náboženské konflikty. Dalším důležitým faktorem v této oblasti je **legislativa**. Podniky mají povinnost řídit se platnými nařízeními, vyhláškami, normami a zákony, jejichž nedodržení či porušení je většinou sankcionováno (Vysekalová, 2006). Blažková (2007) zde poukazuje především na oblast pracovního práva, zákony pro ochranu spotřebitele a daňové zákony. Výrazný vliv na podnikatelskou oblast má podle Vysekalové (2006) i členství státu v **Evropské unii**. S touto skutečností souvisí řada výhod, například v oblasti celní správy, kde dochází k osvobození od většiny cel. Naopak nevýhodou může být nejednotnost některých norem a zákonů, které si v různých zemích Evropské unie rozporují.

- **Ekonomické** – na činnost podniku má ve velké míře vliv také úroveň ekonomiky, a to nejen v zemi, kde firma podniká, ale i v zemích, do kterých podnik exportuje. Podle Vysekalové (2006) a Blažkové (2007) jsou hlavními ukazateli úspěšnosti ekonomiky hrubý domácí produkt, inflace, úroveň úrokových měr, měnové kurzy, ale také například výše průměrných mezd. Podnikatelskou a obchodní činnost ovlivňuje také celní a daňová politika.
- **Sociální a kulturní** – každý podnik by měl sledovat, jak se ve společnosti vyvíjí demografické trendy a jak se mění struktura populace. Hlavními ukazateli jsou zde počet obyvatel, hustota osídlení, věk, pohlaví, úroveň vzdělání, velikost rodiny, výše příjmů, zaměstnání a další (Vysekalová, 2006). Blažková (2007) mezi sociální a kulturní faktory dále řadí regionální a národnostní rozdíly, schopnost dojížděky za prací a změny životního stylu. Všechny tyto faktory napomáhají podniku ve výběru tržního segmentu a tomu odpovídající oblasti produkce (Boone, Kurtz, 2015).
- **Technické a technologické** – faktory působící v tomto prostředí mají na podniky obrovský vliv. Vývoj technik a výrobních technologií obrovskou rychlostí narostl v rámci celého světa. Největší význam v rámci globalizace má **internet**, který umožňuje propojení napříč celým světem. V současné době jsou v podstatě všechny podniky nuceny zavádět nové technologie, neboť v opačném případě by se na vysoce konkurenčním trhu dlouho neudržely. Inovace technických zařízení a technologických postupů jsou ovšem velmi náročné, a to

nejen finančně, ale i časově. Výsledkem toho je vznik velkého množství nadnárodních společností a aliancí, za účelem vzájemné výpomoci ve výzkumu, vývoji a zavádění nových technologií ve výrobě (Vysekalová, 2006).

- **Ekologické** – faktory v rámci ekologického prostředí hrají v dnešní době čím dál větší roli. Příroda a ochrana životního prostředí patří mezi živě probíraná témata. Je to především proto, že v souvislosti s rychle narůstajícím technologickým pokrokem dochází k devastaci přírody, znečištění životního prostředí, vyčerpávání nerostných surovin, přírodních a energetických zdrojů. Stále více podniků se snaží chovat ekologičtěji, a proto podporují recyklaci odpadů, snaží se využívat alternativní zdroje surovin, zaměřují se na úsporu energií či pořizují nová a modernější výrobní zařízení s menším dopadem na životní prostředí (Vysekalová, 2006).

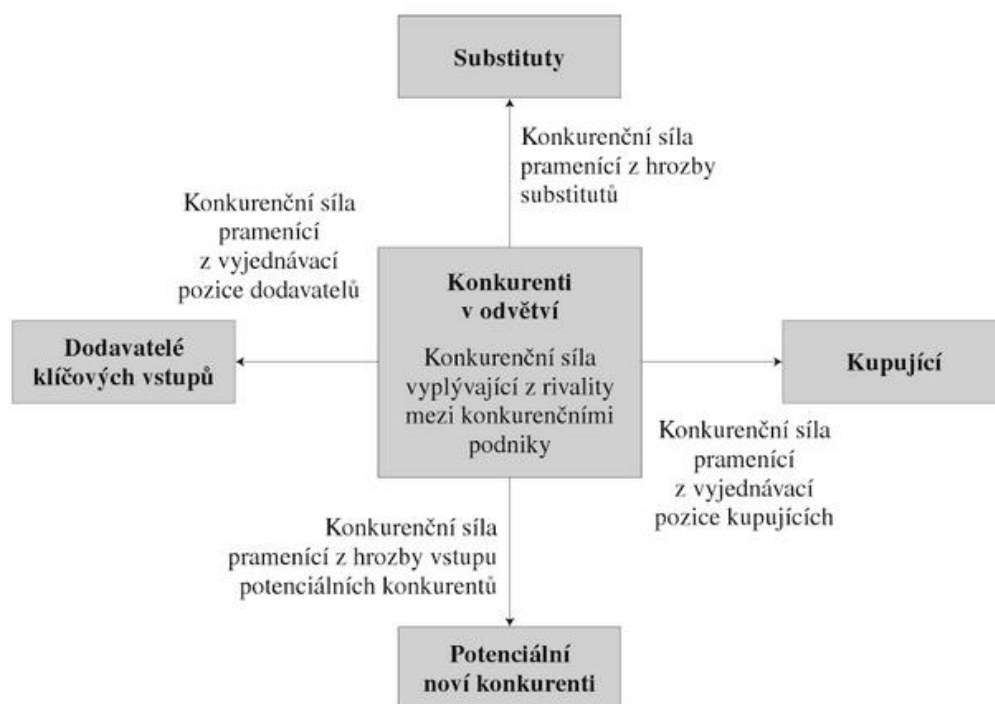
2.3.2 Porterův model pěti konkurenčních sil

Každý podnik je obklopen prostředím, které ovlivňuje jeho činnost, a to jak pozitivně, tak i negativně. Struktura tohoto podnikového okolí intenzivně působí na podmínky a pravidla soutěže mezi konkurenty. Proto je pro firmy důležité mít vypracovanou účinnou konkurenční strategii, která jim umožní v odvětví konkurujících podniků přežít. Konkurenční strategie podnikům umožňuje nejen dosáhnout stabilního postavení na trhu, ale také odolávat silám konkurence působícím v jejich okolí (Porter, 1994). Stupeň konkurence v odvětví je určován pěti hybnými konkurenčními silami, mezi které podle Portera (1994) patří:

- **Hrozba vstupu nových konkurentů** – určitou hrozbou pro již existující podnik jsou konkurenční firmy, které nově vstupují na daný trh. Velikost této hrozby je dána množstvím a charakterem překážek vstupu do odvětví. Mezi tyto bariéry Mallya (2007) řadí například odlišnost produktů, postoj stávajících firem na trhu k novým konkurentům či dostupnost distribučních cest. Podle Portera (1994) může mít vstup nových firem do odvětví za následek snižování cen či zvyšování nákladů, čímž pak dochází k poklesu ziskovosti.
- **Konkurence firem v odvětví** – podle Jakubíkové (2008) je pro každou firmu důležité rozpoznat, kdo je jejím konkurentem a jaké jsou jeho silné stránky, slabé stránky, cíle a strategie. Mallya (2007) tvrdí, že velikost tržního podílu

fírem v odvětví je určující pro složení konkurenčního prostředí. Jednotlivé podniky v odvětví spolu soupeří o postavení na trhu a vzniká tak mezi nimi určitý stupeň rivality. Podle Kozla, Mynářové a Svobodové (2011) může mezi podniky docházet dokonce i k cenovým válkám. Porter (1994) jako další nástroje soupeření firem uvádí reklamní kampaň, zkvalitňování služeb pro zákazníky či prodloužení záruky.

- **Hrozba substitutů** – substituty jsou výrobky, které jsou schopny nahradit produkty, které podnik vyrábí. Tuto hrozbu je možné překonat tak, že podnik začne zdokonalovat své vlastní produkty, aby předčily výrobky konkurence. Důležité také je nezvyšovat ceny za tyto produkty (Mallya, 2007). Z toho vyplývá, že substituty omezují firmu v cenové politice a tím snižují její zisk (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).
- **Vyjednávací vliv odběratelů** – na intenzitu soupeření v konkurenčním prostředí má také značný vliv vyjednávací síla odběratelů. Jejich cílem je snižovat ceny a nakupovat výrobky vyšší kvality. Tímto jednáním dostávají vzájemně si konkurující firmy do rozporu (Porter, 1994). Vyjednávací vliv odběratelů je silný zejména v případech, kdy je na trhu spousta substitučních výroků či velké množství dodavatelů těchto produktů (Mallya, 2007). Podnik by se tedy měl snažit být vstřícný ke svým zákazníkům, aby co nejlépe uspokojil jejich potřeby a přání (Veber, 2009).
- **Vyjednávací vliv dodavatelů** – podle Portera (1994) je největší hrozbou ze strany dodavatelů pokles kvality jejich výrobků a výrazný růst cen. Vyjednávací vliv dodavatelů je velmi silný zejména tehdy, jestliže na trhu neexistují substituty nebo vyžaduje-li změna dodavatele obrovské úsilí (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011). Jak uvádí Mallya (2007), v tomto případě rozhoduje i vzdálenost a přístupnost dodavatelů ke konkurenčním firmám.



Obrázek 2 Porterův model pěti sil
(Zdroj: Sedláčková, Buchta, 2006, s. 48)

2.3.3 Segmentace trhu

Není reálné, aby jeden podnik vynikal ve všech oblastech a působil na všech trzích současně. Na to je každá firma limitována množstvím disponibilních prostředků, které vlastní (Kotler, 2002). Stejně tak není možné, aby podnik na určitém trhu uspokojoval potřeby všech zákazníků. Proto je důležité, aby si podnik určil své cílové tržní segmenty, na které bude svou činnost zaměřovat (Kotler, Keller, 2012). Tomuto rozdělení trhu na jednotlivé skupiny zákazníků s různými potřebami se podle Vysekalové (2006) říká **segmentace trhu**.

Kotler a Keller (2012) uvádějí, že tržní segmentace jako součást strategického marketingu patří do tak zvaného **STP marketingu (segmenting – targeting – positioning)**. Cílem tohoto procesu je rozdělení zákazníků do jednotlivých zcela homogenních skupin, tj. **segmentů**, které se vzájemně odlišují. Existují různá kritéria používaná pro tržní segmentaci. První skupinou jsou všeobecné proměnné, kam patří geografická, demografická a psychografická kritéria. Druhou skupinu pak tvoří

specifické proměnné, jako jsou příležitost, status loajality, uživatelský status, míra užití, přínos a připravenost kupujících (Pelsmacker, Geuens, Bergh, 2003).

Pro tržní segmentaci existuje velké množství způsobů. Aby však segmentace trhu byla co nejefektivnější, měly by podle Kotlera a Kellera (2012) vybrané tržní segmenty splňovat následující podmínky:

- **Měřitelnost** – měřitelnost tržního segmentu vyjadřuje míru, v jaké je možné změřit rozsah segmentu zákazníků a jejich koupěschopnost.
- **Významnost** – dalším důležitým znakem segmentu je významnost, která je určována optimální velikostí a prosperitou daného tržního segmentu. Prakticky to znamená, že by se mělo jednat o takovou skupinu zákazníků, pro kterou se podniku vyplatí investovat finanční prostředky do marketingových a reklamních kampaní.
- **Přístupnost** – přístupnost tržního segmentu znamená míru, v jaké je možné danou skupinu zákazníků zasáhnout a oslovit. Zde se jedná především o to, aby podnik zvolil účinné nástroje marketingové komunikace a vhodné distribuční kanály.
- **Akceschopnost** – poslední neméně důležitou podmínkou je akceschopnost, která vyjadřuje dovednost podniku vypracovat kvalitní a účinné marketingové kampaně pro daný tržní segment. Jedná se především o vytvoření speciálních programů pro zaujetí cílových zákazníků, které vyžaduje kreativitu a originalitu.

Po samotné segmentaci trhu následuje výběr cílové skupiny zákazníků, který se nazývá **targeting**, tj. zacílení (Pelsmacker, Geuens, Bergh, 2003). Jak uvádí Kotler a Keller (2012), podnik zpravidla v této fázi provádí zhodnocení tržních segmentů a jejich následný výběr. V rámci posuzování segmentů jsou rozhodující tyto faktory: velikost a růst segmentu, přitažlivost segmentu a cíl včetně zdrojů podniku. Naopak při výběru segmentu podnik zvažuje, které segmenty si zvolí a jaké množství. Kotler a Keller (2012) v případě targetingu poukazuje na dva hlavní přístupy podniku k trhu:

- **Nediferencovaný marketing** – podnik nebere v potaz rozdíly mezi segmenty zákazníků a pro celý trh využívá stejný marketingový mix,
- **Diferencovaný marketing** – podnik si zvolil více cílových segmentů a pro každý z nich má sestaven příslušný marketingový mix.

Poslední etapou procesu tržní segmentace je **positioning** neboli stanovení pozice na cílovém trhu. Jedná se především o získání výsadního postavení v povědomí zákazníků a tím i dosažení konkurenční výhody. Tato pozice může být představována například značkou nebo nějakou specifičností a zvláštností výrobku či služby (Pelsmacker, Geuens, Bergh, 2003).

2.3.4 SWOT analýza

SWOT analýza patří mezi nejsnadnější metody rozboru současného stavu podniku. Umožňuje firmě rozpoznat nejen její silné a slabé stránky, ale také příležitosti a hrozby. SWOT analýza vychází ze sekundárního výzkumu a její výsledky pak slouží pro účely primárního výzkumu (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011). Podle Vašítkové (2008) je název této analýzy tvořen z počátečních písmen následujících anglických slov:

- **Strenghts** – silné stránky,
- **Weaknesses** – slabé stránky,
- **Opportunities** – příležitosti,
- **Threats** – hrozby.



Obrázek 3 SWOT analýza
(Zdroj: Vlastní zpracování podle Jakubíková, 2008)

2.3.4.1 Vyhodnocení SWOT analýzy

Pro vyhodnocení SWOT analýzy je možné použít dva způsoby. V případě prvního z nich přidělujeme jednotlivým faktorům analýzy různou váhu podle jejich významu, a to jak v oblasti interních faktorů, tak i externích. V podstatě to znamená, že zjišťujeme hodnoty zvlášť u silných stránek, slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Tyto hodnoty zjistíme tak, že váhu u jednotlivých faktorů vynásobíme hodnocením a poté tyto jednotlivé součiny v každé z těchto oblastí sečteme. Dalším krokem je výpočet hodnot pro interní a externí faktory. Hodnota interních faktorů je tvořena součtem součinů ze silných a slabých stránek. Naproti tomu hodnota externích faktorů se zjistí součtem součinů z příležitostí a hrozeb. Konečná hodnota SWOT analýzy je vyjádřena jako bilance mezi externími a interními faktory. Na základě tohoto výsledku se pak firma rozhoduje, které oblasti je třeba zlepšit a podle toho si následně volí jednu ze strategií (Fotr a kolektiv, 2012).

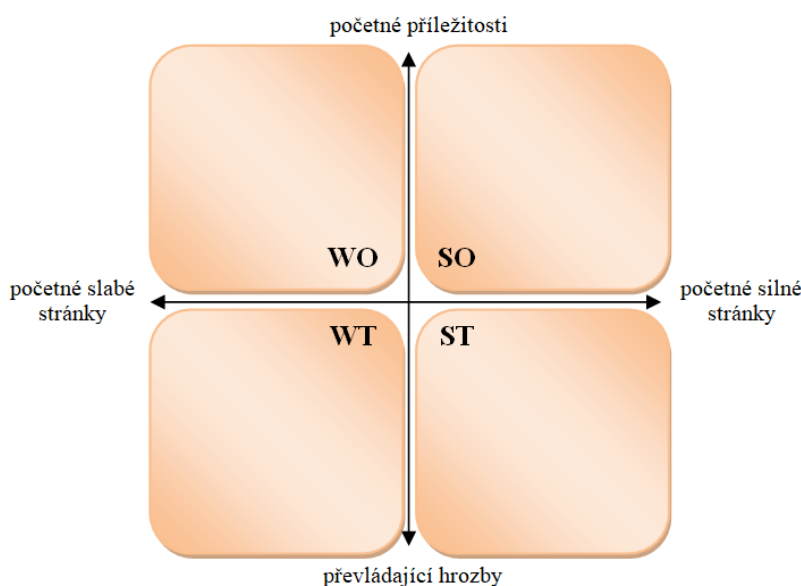
Druhý způsob hodnocení SWOT analýzy je založen na porovnávání vztahu mezi jednotlivými faktory analýzy pomocí čtyř matic. V tomto případě vzájemně porovnáváme prvky SO, ST, WO a WT. Nejprve vyznačíme vztahy mezi prvky a následně je v jednotlivých řádcích a sloupcích sečteme. Poté opět přiřadíme jednotlivým kombinacím faktorů váhu. V dalším kroku vynásobíme součty vztahů s jednotlivými vahami, a to opět v jednotlivých řádcích i sloupcích. Výsledkem tak budou dvě sumy, jejichž součtem získáme hodnotu konkrétní matice. Stejným způsobem pak postupujeme i u následujících třech matic. Na závěr tak dostaneme čtyři hodnoty, které budou vypovídat o síle jednotlivých strategií. Podle toho si podnik opět volí strategii, na kterou se v rámci svého zlepšování zaměří, respektive tu, u které byla dosažena nejvyšší hodnota (Fotr a kolektiv, 2012).

2.3.4.2 Strategie SWOT analýzy

Jakubíková (2008) uvádí, že SWOT analýza je tvořena ze dvou různých analýz. První z nich je analýza vnějšího prostředí podniku, tj. makroprostředí (OT). Druhá analýza se pak zabývá rozbořem vnitřního prostředí firmy (SW). Jakubíková (2008) doporučuje vždy začínat analýzou OT, tedy rozbořem příležitostí a hrozeb podniku, které vychází z jeho vnějšího okolí (makroprostředí i mikroprostředí). Následně by měl podnik

provést analýzu SW, tj. zhodnotit své silné a slabé stránky. Pouhé zjištění silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb však podniku nestačí. Důležitým úkolem je tedy tvorba dalších strategií, které firmě napomohou k jejímu růstu. Podle Fotra (2012) a Vysekalové (2006) si podnik může zvolit jednu z následujících strategií:

- Strategie **SO (maxi-maxi)** – jedná se o ofenzivní přístup, kdy se podnik snaží maximalizovat silné stránky, aby mohl využít existujících příležitostí.
- Strategie **WO (mini-maxi)** – v tomto případě podnik minimalizuje své silné stránky za účelem využití stávajících příležitostí.
- Strategie **ST (maxi-mini)** – v rámci této strategie se podnik orientuje na své silné stránky, aby mohl co nejvíce minimalizovat vliv hrozeb.
- Strategie **WT (mini-mini)** – jde o defenzivní strategii, při níž se podnik pokouší redukovat hrozby, které negativně působí na slabé stránky podniku.



Obrázek 4 SWOT analýza rozšířená o strategie
(Zdroj: Vlastní zpracování podle Jakubíková, 2008)

Jak uvádí Horáková (2003), podniky většinou využívají SWOT analýzu jako konečnou součást situační analýzy, a to z toho důvodu, že SWOT analýza jim poskytuje souhrnný přehled silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Je možno ji však provádět i jako samostatnou analýzu pro posouzení současného stavu podniku.

2.3.5 Metoda 7S

Model tzv. „7S“ vznikl v 70. letech 20. století ve společnosti McKinsey za účelem usnadnění práce manažerů. Tato metoda tvořená sedmi faktory především umožňuje pochopit procesy a vazby v organizační struktuře podniku, čímž přispívá ke snadnějšímu zavádění a implementaci změn v rámci organizace. Vedoucí pracovníci podniku by měli věnovat pozornost všem sedmi faktorům, jelikož jsou mezi nimi vzájemné vazby a zhroucení jednoho z nich by mohlo mít negativní vliv na ostatní ukazatele. Název tohoto modelu je odvozen právě od těchto sedmi prvků, jejichž anglické i české výrazy mají počáteční písmeno S. Mallya (2007) tyto významné ukazatele dělí na tzv. „tvrdá 3S“ a „měkká 4S“.

Tvrdé faktory zahrnují:

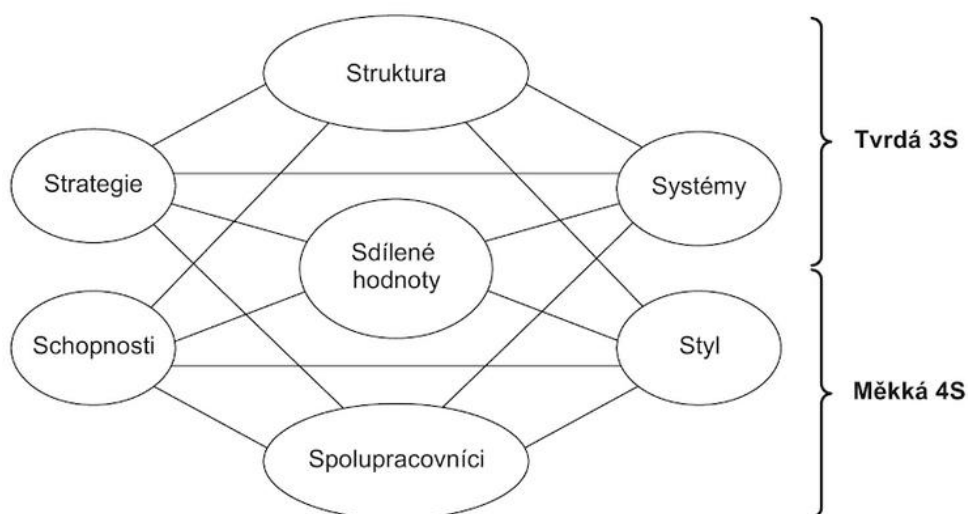
- **strategii (strategy)** – strategie představuje určitou taktiku, kterou podnik používá k dosažení svých stanovených cílů. Zahrnuje také reakce firmy na podněty z vnějšího okolí, ať už příležitosti či hrozby;
- **strukturu (structure)** – firemní struktura zahrnuje organizační uspořádání zaměstnanců v podniku, a to podle vztahu nadřízenosti a podřízenosti. Obsahuje také vztahy mezi všemi úrovněmi řízení a jednotlivými řadovými pracovníky;
- **systémy (systems)** – systémy jsou důležité pro každodenní komunikaci a fungování podniku a neobejdou se bez současných moderních informačních technologií. Patří sem například kontrolní systémy, bezpečnostní systémy, inovační systémy apod.

Měkké faktory zahrnují:

- **styl práce vedení (style)** – styl práce znamená způsob, kterým vedoucí pracovníci přistupují k řízení společnosti a řešení nenadálých situací. V každém podniku existují interní předpisy a směrnice, nicméně postupy manažerů se těmto psaným pravidlům mnohdy vymykají. Rozlišuje se několik základních stylů vedení v rámci podniku. Prvním z nich je styl **autokratický**, který spočívá v tom, že vedoucí pracovník rozhoduje o všem sám a nerespektuje názory a rozhodnutí jiných pracovníků. Dalším je **demokratický** styl, kdy je kladen větší důraz na týmovou spolupráci a vedoucí pracovník při svých rozhodnutích

zohledňuje také názory ostatních pracovníků. Konečné rozhodnutí je ale na něm. Jako třetí lze zmínit **liberální** styl vedení, kdy vedoucí pracovník nezasahuje do činností svých zaměstnanců a ponechává je rozhodovat samotné (Cejthamr, Dědina, 2019).

- **spolupracovníky (staff)** – tento faktor zahrnuje všechny zaměstnance podniku, jejich vzdělání, rozvoj a školení, vzájemné vztahy mezi nimi a jejich vztahy k firmě. Řadí se sem také oblast odměňování a s tím související motivace pracovníků;
- **schopnosti (skills)** – patří sem především odbornost, kvalifikace, znalosti a dovednosti nejen jednotlivých zaměstnanců, ale také organizace jako celku. Důležité je neustálé udržování a zdokonalování těchto schopností prostřednictvím nejen interních, ale i externích školení;
- **sdílené hodnoty (shared values)** – mezi sdílené hodnoty podniku patří firemní kultura, image, vize, mise, cíle a hodnota podniku jako takového.



Obrázek 5 Model „7S“ firmy McKinsey
(Zdroj: Mallya, 2007, s. 73)

2.4 Marketingový mix

Cílem každého podniku je dokázat uspokojit přání a potřeby zákazníků. Z toho důvodu je nutné neustále sledovat jejich měnící se nákupní zvyklosti a požadavky. Neméně důležitá je také schopnost podniku zákazníka správně oslovit a představit mu nabízený produkt či službu. Za tímto účelem podniky vypracovávají různé marketingové strategie, jejichž nedílnou součástí je tzv. **marketingový mix**.

Jak uvádí Kotler a Keller (2007), roku 1960 vznikl marketingový mix jako souhrn jednotlivých marketingových nástrojů, který zahrnuje čtyři proměnné, nazývané „4P“: **produkt (product)**, **cena (price)**, **místo (place)** a **marketingová komunikace (promotion)**. Tato „4P“ však představují pouze pohled ze strany prodávajícího, nikoli nakupujícího. Jelikož je ale orientace na zákazníka velmi důležitá, byla ze zákaznického pohledu definována tzv. „4C“:

- **hodnota (customer value)** – v tomto případě se nejedná o hmotné znaky produktu, ale o nehmotné pocity, přání a požadavky zákazníka;
- **náklady (customer costs)** – zákazník nevnímá pouze cenu produktu, ale zajímají ho celkové náklady, které bude muset vynaložit na koupi, využívání a následné vyřazení produktu;
- **pohodlí (convenience)** – zákazníci dávají přednost produktům, které jsou pro ně lehce dosažitelné, tj. jejich koupě nevyžaduje velkou časovou a finanční náročnost;
- **komunikace (communication)** – zákazníkům nestačí pouze propagace produktu, potřebují oboustrannou komunikaci s prodávajícím, a to nejen při nákupu produktu, ale i v rámci poprodejních služeb (Kotler, 2002).

Přesto, že je základní marketingový mix většinou pro hmotné produkty dostačující, není tomu tak v případě služeb. Z toho důvodu byl vytvořen tzv. rozšířený marketingový mix, který zahrnuje další „4P“ (Foret, 2011): **lidé (people)**, **balíky služeb (packaging)**, **tvorba programů (programming)** a **partnerství (partnership)**. Tyto další čtyři proměnné jsou v oblasti služeb velmi důležité, neboť proces poskytování služeb vyžaduje spoustu lidských zdrojů a vzájemnou spolupráci mezi jednotlivými

poskytovateli. Služby jsou mnohdy poskytovány v komplexně, tj. v balíku, což umožňuje lépe vyhovět potřebám a přáním zákazníků (Jakubíková, 2008).

2.4.1 Produkt

Produkt je nejvýznamnější částí marketingového mixu a představuje cokoli, co podnik může na trhu nabídnout k prodeji. Může se jednat nejen o hmotný výrobek, ale také o nehmotné služby, licence, patenty či umělecká díla (Foret, 2008). Podle Kotlera (2002) by se měl každý podnik snažit svůj produkt vylepšit a odlišit od konkurence tak, aby přilákal co nejvíce zákazníků, potažmo, aby byli zákazníci ochotni zaplatit za jeho produkt i vyšší cenu. Je důležité, aby produkt splňoval požadavky zákazníků a uspokojoval jejich potřeby. Především by také měl odpovídat svými funkčními a charakteristickými znaky požadovanému účelu využití (Jakubíková, 2008).

2.4.1.1 Úroveň produktu

Produkt v rámci marketingového mixu je tvořen několika úrovněmi neboli vrstvami. Mezi tyto úrovně produktu Vysekalová (2006) řadí:

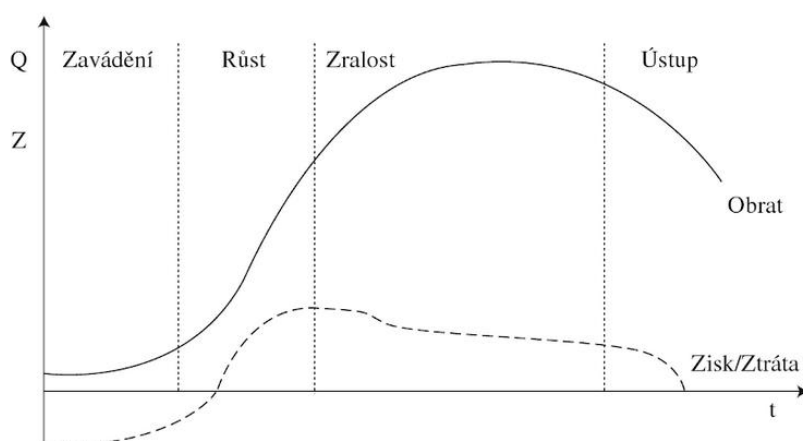
- **Základní úroveň (jádro)** – jádro produktu představuje jeho hlavní funkci. Dává zákazníkovi informaci o tom, co konkrétně nakupuje, jakou službu mu produkt přinese a zda splní jeho očekávání (Vysekalová, 2006).
- **Druhá úroveň (reálný produkt)** – v případě druhé úrovně produktu se jedná o konkrétní vlastnosti, které zákazník požaduje. Jakubíková (2008) do této úrovně řadí značku, design, image, kvalitu, obal a dosažitelnost produktu.
- **Třetí úroveň (rozšířený produkt)** – rozšířený produkt v sobě obsahuje další doplňující funkce či služby, a to poprodejní servis, montáž, dopravu, záruční lhůtu, placení na splátky apod. Tato úroveň produktu zvyšuje jeho hodnotu, čímž produkt získává náskok před konkurencí (Jakubíková, 2008).
- **Čtvrtá úroveň (vnímaná hodnota)** – poslední úroveň produktu, kterou Vysekalová (2006) uvádí, představuje jeho subjektivní vnímání z pohledu zákazníka. Jedná se o pocity, které zákazníkovi přináší užívání zakoupeného produktu.

Pouze díky kombinaci těchto úrovní může vzniknout produkt, který je schopen obstát v konkurenčním boji a udržet se na trhu. Boj vzájemně si konkurujících firem se v dnešní době odehrává na úrovni rozšířeného produktu, kde největší význam má značka a image nejen produktu, ale i celého podniku (Vysekalová, 2006).

2.4.1.2 Životní cyklus produktu

Každý produkt v průběhu své existence prochází určitým vývojem. Životní cyklus produktu vyjadřuje nejen životnost výrobku na trhu, ale je i odrazem životaschopnosti podniku. Proces vývoje výrobku na trhu však není jednotvárný. Tvoří jej několik etap, které se vzájemně odlišují. Těmto vývojovým etapám je třeba také přizpůsobit celý soubor nástrojů marketingového mixu (Zamazalová, 2010). Například Kotler a Keller (2012) v rámci modelu životního cyklu produktu popisují tyto vývojové fáze:

- **zavádění** – toto období se vyznačuje vysokými náklady, téměř žádným ziskem a pomalým nárůstem prodeje;
- **růst** – v této etapě dochází k rychlému uchycení produktu na trhu a značnému zvyšování zisku;
- **zralost** – tato fáze představuje postupný pokles prodeje, čímž dochází ke stagnaci či poklesu zisku. Podniku rostou náklady na marketingové aktivity, aby se ubránil konkurenci;
- **pokles** – tuto fázi Kotler a Keller (2012) popisují jako období, kdy zisk klesá na nulu a produkt se z trhu postupně vytrácí.



Obrázek 6 Model životního cyklu produktu
(Zdroj: Zamazalová, 2010, s. 179)

V této části byl popsán produkt jako hlavní nástroj marketingového mixu z hlediska hmotných výrobků. Produkt mohou představovat také nehmotné služby. Jelikož ale služby mají svá specifika, budou podrobněji charakterizovány v následující podkapitole.

2.4.1.3 Služby

Služba je určitá činnost, která je nehmotná, avšak její poskytování může být spojeno s hmotným výrobkem. Oblast poskytování služeb je velmi rozsáhlá. Služby může poskytovat například stát, neziskové organizace, podnikatelské subjekty, ale i jednotlivci (Vašítková, 2008). Služby se vyznačují specifickými vlastnostmi, mezi které Kotler a Keller (2012) zahrnují:

- **nehmatatelnost** – služby se vyznačují tím, že si na ně nelze fyzicky sáhnout a není možné si je jakýmkoli způsobem před jejich zakoupením vyzkoušet. Určité zhmotnění služeb zajišťují lidé, kteří je poskytují, místo či prostory poskytování služeb, zařízení, propagační materiály či určité symboly. Na základě posouzení těchto prvků se pak zákazník rozhoduje o kvalitě a koupí určité služby. V některých případech rozhoduje také doporučení od známých;
- **nedělitelnost** – na rozdíl od hmotných výrobků, které jsou nejprve vyrobeny, následně skladovány a prodávány, jsou služby nedělitelné. To znamená, že jsou ve stejném okamžiku vytvářeny a zároveň spotřebovávány. Člověk, který službu zákazníkovi poskytuje, je její nedílnou součástí;
- **proměnlivost** – služby se vyznačují také výraznou proměnlivostí, jelikož velmi důležitým aspektem je člověk či podnik, který služby poskytuje, kdy je poskytuje a na jakém místě. Z toho důvodu se zákazníci při výběru služeb často řídí doporučeními a recenzemi od ostatních zákazníků;
- **pomíjivost** – na rozdíl od hmatatelných produktů nelze služby skladovat. Nevyužitá služba je tak navždy ztracená. To může být problematické například v případě firem, u kterých se často mění poptávka po službách, které poskytují. Pro tyto podniky je pak náročné zajištění potřebných pracovníků na poskytování služeb v předstihu.

Vašítková (2008) ještě tento výčet vlastností služeb rozšiřuje o další dvě charakteristiky, kterými jsou:

- **heterogenita** – jelikož služby nelze patentovat, vzniká na trhu služeb celá řada substitutů. Tím dochází v mnoha oblastech poskytování služeb k velké konkurenci a cenovým válkám, což může mít pro některé malé podniky fatální následky;
- **neexistence vlastnictví** – na rozdíl od výrobků, v případě služeb nevzniká pro zákazníka žádné vlastnictví. Tato vlastnost je spojena zejména s nehmatatelností a pomíjivostí služeb.

2.4.2 Cena

Cena představuje směnnou hodnotu za nabízený produkt. Jako jediný nástroj marketingového mixu je zdrojem peněžních příjmů a tvůrcem zisku. Ostatní proměnné jako je produkt, distribuce a marketingová komunikace způsobují podniku naopak vznik nákladů (Kotler, 2002). Každý podnik by měl při realizaci cenové politiky, tj. stanovování cen za nabízené produkty či poskytování slev, vycházet ze současné situace na trhu. Podle Jakubíkové (2008) je před stanovením ceny důležité zjistit tzv. „3C“: **průnik zákaznické poptávky (customer demand schedule), funkci nákladů (cost fiction) a ceny konkurence (competitor prices).**

Pro stanovování cen existuje několik metod, mezi které Foret (2008) zařazuje:

- **Nákladově orientovaná metoda tvorby ceny** – tato metoda je mezi podniky nejvíce využívána, a to především pro svou jednoduchost. Je založena na kalkulaci nákladů, které bude muset firma vynaložit na výrobu a následnou distribuci výrobku. Jakubíková (2008) uvádí, že náklady jsou určující pro spodní hranici ceny. Každý podnik usiluje o minimalizování nákladů a současně o dosažení maximálního zisku.
- **Poptávkově orientovaná metoda tvorby ceny** – v případě této metody se jedná o zjištění orientačního objemu prodaných výrobků v závislosti na různé ceně. Podnik zkoumá, jak bude poptávka reagovat na jakoukoli změnu ceny (Foret, 2008).
- **Tvorba ceny orientovaná na konkurenci** – tento způsob stanovení ceny podniky využívají zejména při vstupu na nový trh. Firma analyzuje, jaké produkty konkurence nabízí a za jaké ceny (Foret, 2008). Jakubíková (2008)

uvádí dva způsoby stanovení ceny dle konkurence: **orientace na cenu v oboru** (orientace na průměrné ceny konkurence) a **orientace na cenového vůdce** (podnik stanoví takovou cenu, které konkurenční firmy začnou přizpůsobovat).

- **Tvorba ceny podle marketingových cílů firmy** – tato metoda vychází z toho, kam se chce podnik na trhu dostat. Pokud je cílem firmy dosáhnout maximálního tržního podílu, stanoví podnik cenu spíše na přijatelnou nižší úroveň. V případě, že prioritou podniku bude maximalizace zisku, bude ceny stanovovat vysoko. Vysoká cena může také vyjadřovat určitou prestiž podniku a jeho produktů. (Foret, 2008).
- **Cena stanovená podle hodnoty vnímané zákazníkem** – tento způsob stanovení ceny vychází z pohledu zákazníka, který preferuje hodnotu výrobku, nikoli náklady vynaložené na jeho výrobu (Jakubíková, 2008). V rámci této metody tvorby ceny podnik vychází z informací zjištěných marketingovým výzkumem. Cena by tedy v tomto případě měla být stanovena nejvýše na úrovni hodnoty vnímané zákazníkem (Foret, 2008).

Při stanovování cen musí podnik zohledňovat ceny konkurentů, svých dodavatelů a v neposlední řadě nákupní chování zákazníků. Vzhledem ke skutečnosti, že v současné době má spousta zákazníků relativně velký přehled o cenách zboží a služeb nabízených na trhu, je pro podniky náročné stanovit cenu na optimální úrovni. Stanovení ceny příliš nízko nebo naopak příliš vysoko by mohlo vést ke ztrátě zákazníků. Tím, že zákazník má dominantní tržní postavení, vzniká na trhu tlak na snižování cen (Zamazalová, 2009).

2.4.3 Distribuce

Distribuce je dalším významným nástrojem marketingového mixu. Představuje pohyb výrobku či služby od výrobce nebo poskytovatele směrem ke koncovému zákazníkovi. Jedná se o složitý, finančně a časově náročný proces, který je tvořen souborem mnoha činností. Hlavním cílem distribuce je zajistit, aby se daný produkt dostal ve správný čas a na správné místo, a to v zákazníkem požadované kvalitě (Foret, 2008). Podle Jakubíkové (2008) je nejdůležitější zvolit takový způsob distribuce, který bude přínosný jak pro firmu, tak pro zákazníky. Distribuce zboží a služeb je uskutečňována prostřednictvím tzv. distribučních cest neboli distribučních kanálů. (Foret, 2008).

Proces distribuce má několik podob. Podle Foreta (2008) se podniky mohou rozhodnout pro některou z těchto distribučních strategií:

- **Intenzivní distribuční strategie** – pokud si podnik zvolí tuto strategii, znamená to, že jeho snahou je prodávat produkty ve velkém množství prodejen. Cílem je dostat zboží co nejbližší k zákazníkům. Tato strategie je využívána zejména u spotřebního zboží.
- **Selektivní distribuční strategie** – v tomto případě podnik své zboží umísťuje do menšího množství specializovanějších prodejen, tedy ne do všech. Produkty nejsou zákazníkům tolik na dosah, ale jsou ochotni pro jejich koupi vynaložit určité úsilí.
- **Exkluzivní distribuční strategie** – zde se jedná převážně o prodej luxusního zboží pouze u několika výhradních prodejců. S vysokou cenou a menší dostupností roste prestiž tohoto zboží.

Kotler a Keller (2012) uvádějí, že existují tři základní distribuční systémy, mezi které patří:

- **Konvenční distribuční systém** – tato distribuční cesta zahrnuje subjekty na více úrovních. Mezi těmi to články neexistuje vzájemná závislost, každý z nich usiluje o maximalizaci vlastního zisku.
- **Vertikální distribuční systém** – distribuční cesta, která zahrnuje články na různých úrovních vytvářející jeden celek. Účelem jejich spolupráce je především minimalizace nákladů a orientace na zákazníka.
- **Horizontální distribuční systém** – v tomto případě se jedná o spolupráci dvou a více podniků na základě smluvních vztahů.

Jak už bylo zmíněno v předchozích kapitolách, služby se vyznačují specifickými vlastnostmi, které samozřejmě projevují i v oblasti distribuce. Jelikož jsou služby nedělitelné, jsou téměř vždy poskytovány prostřednictvím přímé distribuční cesty, tj. od poskytovatele přímo zákazníkovi. Existují ale i případy, kdy poskytovatel služby využívá pomoci zprostředkovatele. Příkladem mohou být realitní makléři, pojišťovací agenti či cestovní agentury (Jakubíková, 2008).

Vašítková (2008) uvádí tři základní typy distribučních cest v oblasti služeb:

- zákazník jde za službou k poskytovateli (např. kadeřnictví),
- poskytovatel přijde se službou k zákazníkovi (např. opravy, instalace, montáže),
- zákazník a poskytovatel služby nejsou ve fyzickém kontaktu (např. internetové obchody, telekomunikace).

2.4.4 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace je posledním, ne však méně důležitým, nástrojem marketingového mixu. V rámci marketingové komunikace podnik komunikuje především se svými stávajícími i potenciálními zákazníky. Aby byla účinnost marketingové komunikace co nejvyšší, musí podnik vycházet ze skutečnosti, jak bude dané sdělení vnímáno cílovou skupinou. Podle Karlička (2016) by marketingové sdělení mělo zákazníky především zaujmout a také by mělo být správně pochopeno. Jeho cílem je změnit postoj a nákupní chování zákazníků a následně je přesvědčit je ke koupi produktu či služby.

2.4.5 Rozšířený marketingový mix

Jelikož jsou služby oproti hmotným výrobkům značně specifické, vyžadují propracovanější marketingový mix, který je v tomto případě rozšířen o další nástroje, kterými jsou (Drobná, Morávková, 2004):

- **Lidé** – lidské zdroje mají v oblasti poskytování služeb obrovský význam. Lidé, kteří služby poskytují, většinou přichází do přímého kontaktu se zákazníkem. Jsou tak vizitkou celého podniku a proto je nezbytné zaměstnance neustále vzdělávat, školit a motivovat. S tím souvisí také dostatečná znalost nabízených služeb a poradenské schopnosti (Drobná, Morávková, 2004). Vašítková (2008) rozlišuje tři základní způsoby podílu lidí na poskytování služeb: účast pracovníků podniku, aktivní zapojení zákazníka a zákazníky společně s jejich rodinami a známými, tj. referenční trh.
- **Balíčky služeb** – tvorba balíčků služeb je výhodná pro podniky jako poskytovatele služeb i pro zákazníky. Poskytovatelé služeb jsou například schopni pomocí těchto balíčků lépe přizpůsobit nabízené služby požadavkům

jednotlivých cílových skupin zákazníků. Další výhodou je zvýšení prodeje služeb, o které není příliš velký zájem. Tím, že je tato neprodejná služba součástí celého balíku, nelze ji z něj vyčlenit. Naopak výhoda pro zákazníky spočívá v nižší ceně za balíček, než kdyby byly jednotlivé služby nakupovány zvlášť. Mnozí zákazníci také nákup služeb v balíčku vnímají jako časovou úsporu, neboť naleznou všechny požadované služby na jednom místě (Zelenka, 2015).

- **Tvorba programů** – tvorba programů představuje sestavování rozvrhů, harmonogramů, činností a postupů, které podniku umožňují vytvářet jednotlivé balíky služeb (Hesková, 2006). Podle Zelenky (2015) není tvorba programů totéž, co vytváření balíčků služeb. Programy představují nabídku, která se váže na určité místo a čas. Naopak balíčky jsou souborem jednotlivých služeb, které tvoří jeden celek, a proto zde není zapotřebí prostorová a časová propojenost.
- **Partnerství** – partnerství má v oblasti služeb velký význam. Jelikož se služby většinou poskytují jako souhrnný balíček jednotlivých služeb od různých poskytovatelů a zprostředkovatelů, je nezbytná vzájemná spolupráce mezi těmito subjekty. Důvodem tohoto partnerství často bývá společná propagace, snižování nákladů či zvýšení konkurenceschopnosti (Zelenka, 2015).
- **Procesy** – procesy poskytování služeb úzce souvisí s jejich nedělitelností a pomíjivostí. Kontakt mezi zákazníkem a poskytovatelem služby je nedílnou součástí těchto procesů. Vašítková (2008) rozlišuje **služby poskytované s vysokou interakcí se zákazníkem** (zákazník musí být vždy přítomen v okamžiku poskytování služby) a **služby poskytované s nízkou interakcí se zákazníkem** (část tohoto procesu je možno provádět bez fyzické přítomnosti zákazníka). Podle Vašítkové (2008) také existují tyto tři systémy procesů poskytování služeb:
 - **masové služby** – nízká interakce se zákazníkem (bankovní a finanční služby);
 - **zakázkové služby** – jejich nabídka se přizpůsobuje požadavkům zákazníků (montážní a opravárenské služby);
 - **profesionální služby** – služby výhradně poskytované specialisty s velkou pracovní intenzitou (právnícké či lékařské služby).

2.5 Marketingová komunikace

Hlavním cílem marketingové komunikace je poskytnout zákazníkům dostatečné informace o nabízeném produktu či službě a přimět je ke koupi. K tomu, aby podnik na trhu obstál v boji s konkurenčními firmami, potřebuje dobře propracovanou komunikační strategii (Jakubíková, 2008).

V praxi se často mylně zaměňují výrazy marketingová komunikace, propagace a reklama. Podle Vysekalové (2006) se však jedná tři různé pojmy s odlišným významem:

- **marketingová komunikace** – vyjadřuje veškeré komunikační procesy podniku se zákazníky a jinými subjekty na trhu;
- **propagace** – jedná se o cílevědomou komunikační činnost, která je zaměřena na změnu nákupního chování zákazníků, tzn. cílem je zákazníka přesvědčit ke koupi produktu;
- **reklama** – je to jeden z nástrojů komunikačního mixu.

2.5.1 Obecná komunikace

V obecném slova smyslu komunikace vyjadřuje proces přenosu a sdělování informací od zdroje směrem k příjemci. Podle Foreta (2011) nemusí být předmětem komunikace pouze informace, ale i jakýkoli hmotný či nehmotný výtvar. Vymětal (2008) rozlišuje více druhů komunikace, a to ze dvou hledisek:

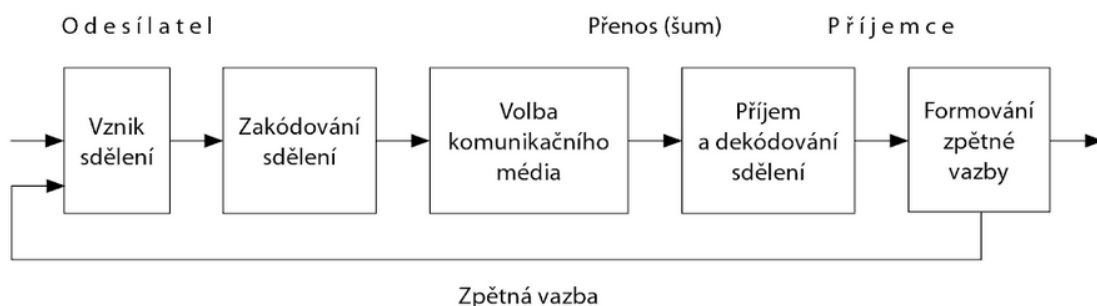
- **sociální hledisko** – ústní, písemná a vizuální komunikace;
- **podle použitých komunikačních prostředků** – verbální (řeči) a neverbální (gestikulací, mimikou, postojem těla) komunikace.

Obecná komunikace se uskutečňuje prostřednictvím tzv. komunikačního neboli informačního modelu, který zachycuje průběh přenosu sdělení od odesílatele k příjemci. Tento model je základem pro vyjádření průběhu procesu komunikace a skládá se z několika fází (Vymětal, 2008):

- **Vznik sdělení** – v tomto okamžiku se jedná o rozhodnutí odesílatele o přenosu sdělení na základě nějakého podnětu. Odesílatel by se měl zamyslet nad tím, co

chce příjemci sdělit, aby zbytečně neposkytoval přebytek informací (Vymětal, 2008).

- **Zakódování sdělení** – odesílatel musí sdělení převést do smysluplné formy, aby byl odesílatel schopen sdělovanou informaci správně pochopit (Foret, 2011).
- **Volba komunikačního média** – následně je nutné, aby odesílatel zvolil vhodný komunikační kanál pro přenos sdělení. Podle Vymětala (2008) se může jednat například o rozhovor, sdělení tváří v tvář, telefon, fax a podobně.
- **Příjem a dekódování sdělení** – v této fázi je sdělení přijato a dekódováno příjemcem. Důležité je, aby obsah tohoto sdělení příjemce pochopil správně (Foret, 2011).
- **Formování zpětné vazby** – vzhledem k tomu, že komunikace je ve většině případů oboustranná, reaguje příjemce na obdržené sdělení a předává odesílateli zpětnou vazbu (Vymětal, 2008).
- **Komunikační šum** – jedná se o nejrůznější okolní vlivy, které mohou jakkoli přenášené sdělení zkreslovat či narušovat. Příjemce tedy nemusí sdělovanou zprávu pochopit správně (Vymětal, 2008).



Obrázek 7 Komunikační model
(Zdroj: Vymětal, 2008, s. 33)

2.5.2 Obecné komunikační modely

V oblasti marketingové komunikace se používá spousta modelů. Nejznámějšími a nejvíce uplatňovanými komunikačními modely jsou AIDA, ADAM a DAGMAR.

2.5.2.1 AIDA

Křížek a Crha (2012) uvádí, že jde o komunikační model, který ilustruje postupné působení propagace. Vyjadřuje vliv reklamy na nákupní chování zákazníků, kteří před samotným nákupem prochází celkem čtyřmi úvahovými stádii:

- **Attention** – první fází je **upoutání pozornosti**. Tento krok je velice významný, jelikož je nepostradatelným základem pro budoucí úspěch;
- **Interest** – druhá fáze se vyznačuje **vzbuzením zájmu**. Zákazník se začíná zajímat o nabízený produkt, ale o nákupu se zatím nerozhodl;
- **Desire/decision** – třetí fáze představuje **touhu** či **rozhodnutí**. Zákazník touží daný produkt vlastnit a zřejmě se již rozhodl o jeho koupi;
- **Action** – poslední fází je **akce**. V této chvíli je již zákazník rozhodnutý a produkt si kupuje (Křížek a Crha, 2012).

2.5.2.2 ADAM

Komunikační model ADAM je velmi podobný modelu AIDA. Jedná se totiž o jeho pouhé rozšíření o fázi **memory**, tj. zapamatování si výrobku a značky. Podnik tento model využívá zejména tehdy, kdy se zákazník rozhodne koupit si výrobek, tj. dostane se do poslední etapy modelu AIDA. Neznamená to ale, že zákazník zůstane věrný a produkt si koupí i příště. Z toho vyplývá, že cílem každého podniku je udržet si stále a spokojené zákazníky (Křížek a Crha, 2012).

2.5.2.3 DAGMAR

Jedná se o komunikační model, který slouží pro stanovení marketingových komunikačních cílů. Má podobný charakter jako model AIDA, avšak liší se tím, že se orientuje více na budoucí průběh nákupu, nikoli na okamžitou koupi. Název tohoto modelu je odvozen od počátečních písmen jeho anglického ekvivalentu „**Defining Advertising Goals for Measured Results**“, což znamená, že je potřeba stanovit reklamní cíle, aby následně mohly být změřeny získané výsledky (Pelsmacker, Geuens, Bergh, 2003).

V rámci tohoto modelu také zákazník prochází jednotlivými fázemi nákupního rozhodování. Autoři Pelsmacker, Geuens a Bergh (2003) uvádí tzv. devět efektů

průběhu marketingové komunikace, a to potřebu dané kategorie, povědomí o značce, znalost značky, postoj ke značce, záměr koupit značku, pomoc při nákupu, nákup, spokojenost a loajalitu ke značce.

2.5.3 Nástroje marketingové komunikace

Pro marketingovou komunikaci podniku slouží tzv. **marketingový mix**, což je soubor nástrojů, které slouží k propagaci a komunikaci se zákazníky. Tyto nástroje je potřeba neustále přizpůsobovat měnícím se podmínkám na trhu. Základními nástroji komunikačního mixu jsou: reklama, podpora prodeje, public relations (vztahy s veřejností), osobní prodej a přímý marketing (Jakubíková, 2008).

2.5.3.1 Reklama

Reklama je nejčastěji používaným nástrojem marketingové komunikace. Jedná se o jednosměrnou, neosobní a placenou formu komunikace, která využívá nejrozličnější sdělovací prostředky a média (Vašítková, 2008). Podle sdělovacích prostředků rozděluje Foret (2008) reklamu takto:

- **tisková** – reklamní inzeráty v časopisech a novinách;
- **rozhlasová a televizní** – reklamní spoty;
- **venkovní** – billboardy, reklamní sdělení na budovách, vitríny, výlohy;
- **pohyblivá** – reklama na dopravních prostředcích.

Reklama jako nástroj komunikačního mixu plní tři základní funkce, mezi které Jakubíková (2008) řadí:

- **informační** – reklama poskytuje zákazníkům informace o nabízeném produktu, o jeho funkcích, použití, ceně a dostupnosti;
- **přesvědčovací** – úkolem reklamy je vzbudit v zákazníkovi zájem o produkt, změnit jeho preference a postoj ke značce a přesvědčit ho ke koupi;
- **připomínková** – úkolem reklamy je dostat nabízený produkt do povědomí zákazníka tak, aby si ho zakoupil i opakovaně.

Hlavní výhodou reklamy je, že umožňuje oslovit široké okruh zákazníků najednou. Nevýhodou se naopak může jevit skutečnost, že se jedná o jednosměrnou formu komunikace, na kterou se váží příliš vysoké náklady (Jakubíková, 2008).

2.5.3.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje je nástroj komunikačního mixu, který zahrnuje činnosti zaměřené na zvyšování prodeje. Jedná se o určité pobídky, které vyvolávají okamžitou koupi produktu. Tento nástroj se využívá spíše krátkodobě, a to z důvodu vyšších nákladů, neboť podnik v tomto případě poskytuje zákazníkům něco zdarma. Nejpoužívanějšími metodami jsou kupony, slevy, výhodná balení, věrnostní programy, reklamní dárkové předměty, prémie, soutěže, akce v místě prodeje či vzorky zboží (Karlíček, 2016).

2.5.3.3 Public relations

Public relations je dalším nástrojem komunikačního mixu, který se orientuje na vytváření vztahů a oboustrannou komunikaci podniku s ostatními organizacemi, institucemi a širokou veřejností, a to za účelem navázání spolupráce, důvěry a vzájemného porozumění. V podstatě se jedná o vytváření dobrého jména podniku v očích zákazníků a budování vztahů s veřejností. (Hejlová, 2015). Podle Jakubíkové (2008) se veřejnost dělí na vnitřní a vnější. Vnitřní veřejnost je představována dodavateli, zákazníky, zaměstnanci či jejich rodinnými příslušníky. Naopak vnější veřejnost tvoří státní správa a místní samospráva, finanční instituce, investoři, dlužníci a další podobné subjekty.

V rámci public relations je uplatňován soubor sedmi základních nástrojů PENCILS, nazývaný dle počátečních písmen jejich anglických ekvivalentů. Jakubíková (2008) mezi tyto nástroje řadí:

- **Publications** – publikace (firemní časopisy, tiskové zprávy, propagační letáky);
- **Events** – veřejné události (pořádání výstav, veletrhů, přednášek, seminářů);
- **New** – novinky (příprava podkladů pro tiskové konference, zprávy od novinářů);
- **Community involvement activities** – orientace na společnost (uspokojování potřeb společnosti);
- **Identity media** – projevy podnikové identity (hlavičkové papíry, navštívenky);

- **Lobbying activity** – lobbovací aktivity (působení na legislativu a regulační opatření);
- **Social responsibility activities** – společenská odpovědnost (budování dobrého jména podniku, například prostřednictvím sponzoringu).

Hejlová (2015) do oblasti public relations zahrnuje také krizovou komunikaci, která má specifický charakter. Souvisí s jistými nenadálými situacemi, které mohou občas postihnout každý podnik. Takovéto situace mohou mít objektivní charakter (přírodní pohromy, špatné ekonomické výsledky apod.) nebo komunikační charakter (například pomluvy či útočné jednání konkurence). Ať už se jedná o jakoukoli situaci způsobenou jakýmkoli činitelem, vždy může dojít k poškození dobré pověsti podniku a ztrátě zákazníků.

Velký význam v rámci public relations má **sponzoring**. Tato aktivita spočívá v tom, že podnik poskytne finanční obnos nebo věcný dar (například pro nějakou sportovní, kulturní či charitativní akci), za který získá nějakou protislužbu, která mu následně může pomoci k marketingovému úspěchu. Díky sponzoringu podnik může na trhu lépe prosadit sebe i svoji značku.

Event marketing je další moderní nástroj používaný v oblasti public relations. Jedná se o nejrůznější akce a události, jejichž cílem je vyvolat emoce a pozitivní pocity u cílových segmentů zákazníků za účelem zvýšení oblíbenosti a preference určité značky. Pro lepší efekt a účinnost bývají často cílové skupiny potenciálních zákazníků do těchto událostí přímo aktivně zapojovány (Karlíček, 2016). Vašítková (2008) rozlišuje tři skupiny zážitkových akcí organizovaných v rámci event marketingu, a to:

- **neziskově orientované akce** – patří sem besedy, konference, oslavy či zavádění nových veřejných služeb;
- **komerčně orientované akce** – jedná se o události a programy, kde účastníci platí vstupné, tj. koncerty, plesy, festivaly, divadelní představení, sportovní soutěže atd.;
- **charitativní akce** – tyto akce mají do jisté míry také komerční charakter, ale v porovnání se ziskově orientovanými akcemi je zde významná charitativní podstata.

Event marketing jako nástroj moderní marketingové komunikace je výhodný zejména proto, že umožňuje zasáhnout relativně velký počet potenciačních zákazníků. Další výhodou je růst věrnosti stávajících zákazníků ke značce, zvyšování oblíbenosti značky a zvyšování pozitivního povědomí a publicity celého podniku. Naopak nevýhodou je organizační, časová a finanční náročnost těchto eventů, kde hlavním rizikem je nevydaření akce z důvodu špatné organizace, což může vést k negativní publicitě a ztrátě dobrého jména. V extrémních případech může mít nezdar této marketingové akce také právní dopady (Karlíček, 2016).

2.5.3.4 Osobní prodej

Osobní prodej je založen na přímém kontaktu mezi prodejcem a zákazníkem. Jedná se o nejúčinnější nástroj komunikačního mixu, neboť umožňuje prodávajícímu ihned a dobře rozpoznat požadavky a přání zákazníka (Vysekalová, 2006).

Existuje více způsobů osobního prodeje. Jak uvádí Jakubíková (2008), osobní prodej může probíhat přímo, tzv. z očí do očí, telefonicky nebo korespondenčně. Jistým druhem osobního prodeje je také domácí prezentace, kdy prodejce navštíví s nabízeným produktem zákazníka přímo doma.

Osobní prodej se ve větší míře využívá na B2B trzích, tj. při obchodování mezi podniky. Jako každý nástroj komunikačního mixu, má i tento své výhody a nevýhody. Největší výhodou osobního prodeje je přímý kontakt se zákazníkem a s tím související možnost sledování reakcí zákazníka. Naopak nevýhodou tohoto nástroje jsou příliš vysoké náklady, které jsou vynakládány zejména na provize, cestovné či telekomunikaci prodejce (Jakubíková, 2008).

2.5.3.5 Přímý marketing

Direct marketing neboli přímý marketing je chápán jako ekonomičtější forma osobního prodeje. Úspora nákladů spočívá zejména v tom, že prodejci nemusí zákazníky navštěvovat osobně a nabídka je rozesílána poštou. Přímý marketing umožňuje přesné zacílení nabízeného produktu na daný segment, přizpůsobení sdělení a způsobení okamžité reakce zákazníků (Karlíček, 2016).

Jakubíková (2008) řadí mezi nástroje přímého marketingu katalogy, nabídku zasílanou poštou, neadresovanou reklamu (tzv. ode dveří ke dveřím), prodej po telefonu, rozhlasový či televizní prodej a internetový prodej. V současné době se stále více uplatňuje mobilní marketing, který je oblíbený především pro svoji rychlost, efektivnost a interaktivnost.

Specifickým druhem přímého marketingu je **direct mailing**, tzn. společný marketing. Tento nástroj založen na spolupráci několika firem, které se orientují na stejné zákaznické segmenty a zároveň si navzájem nekonkurují. Hlavním účelem této kooperace je úspora nákladů (Jakubíková, 2008).

2.5.4 Nové nástroje marketingové komunikace

V současné době se stále více uplatňují moderní metody a nástroje marketingu. Firmy se snaží co nejvíce zaujmout zákazníky, a proto je v rámci marketingových kampaní důležitá především kreativita a originalita. Klíčovým předpokladem kvalitního a úspěšného marketingu dnešní doby jsou také moderní technologie.

Jen málo kdo si dnes umí představit život bez internetu, televize či mobilního telefonu. Právě tato média se stala zcela běžným prostředkem pro marketingové kampaně mnoha podniků. Nicméně ani tradiční nástroje marketingové komunikace nezůstávají pozadu. Frey (2008) uvádí, že nejlepším způsobem k realizaci co nejúčinnější marketingové kampaně, je kombinace více marketingových nástrojů, a to jak tradičních, tak i těch moderních.

2.5.4.1 Guerillový marketing

Guerillovému marketingu se často přezdívá **underground** v marketingové komunikaci (Frey, 2008). Tento marketingový nástroj je založen na třech taktikách, do kterých Vašítková (2008) řadí: udeřit na neobvyklém místě, zaměřit se na přesně vytyčený cíl a okamžitě se stáhnout zpět. Hlavním znakem guerilla marketingu jsou neobvyklá média situovaná v místech, kde se pohybují převážně lidé, obtížněji ovlivnitelní běžnými nástroji marketingové komunikace. Tato média se v rámci guerilla marketingu všeobecně označují jako **ambientní**. Jednou z forem guerillového marketingu je také **ambush marketing**, kdy podnik parazituje na marketingových aktivitách

konkurenčních firem. Příkladem mohou být velké sportovní události, kterých podnik využívá prostřednictvím reklamy, přestože tyto akce ve skutečnosti nesponzoruje. Pro tento typ guerilla marketingu se mezi marketéry ustálilo také označení **guerillový sponzoring**. (Frey, 2008).

Využití guerilla marketingu je poměrně široké. Uplatňuje se ve velkých, malých a středních podnicích, ale například i v celostátním rozsahu. Guerillový marketing je vhodný v podstatě pro všechny typy podnikání. Ve velké míře je využíván také občanskými sdruženími, charitativními spolky či jinými obecně prospěšnými organizacemi. Guerilla marketing je ideální i pro nově vznikající firmy bez marketingových zkušeností (Patalas, 2009).

2.5.4.2 Digitální marketing

Digitální marketing je další formou moderní marketingové komunikace. Jedná se o pojem, který zahrnuje všechny typy marketingové komunikace, které jsou postaveny na digitálních technologiích. Patří sem například mobilní marketing, televizní marketing a online komunikace prostřednictvím internetu (Frey, 2008). Mezi nástroje online marketingu Frey (2008) řadí bannerovou reklamu, mikrostránky, virové kampaně, online public relations, tvorbu komunit, věrnostní programy a emailové kampaně.

Internet sehrává v dnešním nejen marketingovém světě významnou roli, jelikož se jedná o médium globálního rozsahu, které umožňuje okamžité propojení s celým světem. Hlavní výhoda tohoto marketingového nástroje spočívá v možnosti přesně zacílit požadovaný segment zákazníků, umožnění sledovat reakce všech uživatelů a také ve vysoké přizpůsobivosti. Naopak nevýhodná je možná nejistota a nedůvěra z nákupu na dálku, a to jak ze strany prodejců, tak ze strany zákazníků. Dalším nedostatkem je skutečnost, že internetovou reklamou lze zasáhnout pouze skupinu zákazníků, kteří mají přístup k internetu, tudíž její působnost je omezená (Vašítková, 2008).

2.5.4.3 Viral marketing

Viral marketing neboli virální či virový marketing je založen na neřízeném šíření informací mezi zákazníky, za účelem zvýšení povědomí o výrobku nebo službě. Většinou jde o rozesílání emailových zpráv prostřednictvím elektronické pošty, odkazy

na webové stránky nebo ústní sdělení mezi lidmi. Sdělení může být také šířeno prostřednictvím listovní pošty či mobilního telefonu (Vašítková, 2008). Za virovou zprávu Frey (2008) označuje reklamní informaci, která je pro zákazníky tak zajímavá, že ji sami šíří dál.

Frey (2008) rozlišuje pasivní a aktivní virální marketing. V případě pasivního virálního marketingu jde pouze o kladné ústní sdělení zákazníka bez jakékoli snahy ovlivnit jeho chování. Naopak aktivní způsob virálního marketingu ovlivňuje chování zákazníka za účelem zvýšení povědomí o výrobku a jeho prodeje. V rámci virálního marketingu jsou podle Freye (2008) pro úspěšnost reklamní kampaně důležité následující tři kroky:

- **obsah** – důležitá je především tvořivost a originalita nápadu, který musí být zpracován vhodným způsobem;
- **aplikace** – jedná se o zveřejnění obsahu sdělení pomocí webových stránek či databází;
- **vyhodnocení** – zhodnocení efektivity kampaně a změření reakcí zákazníků na výrobek či službu.

Jako každý nástroj marketingové komunikace, má i virový marketing své klady a zápory. Výhodou této metody jsou na prvním místě nízké náklady, rychlost šíření sdělení mezi lidmi a velká účinnost. Riziko virálního marketingu spočívá především ve skutečnosti, že po zahájení virální kampaně marketér ztrácí veškerou kontrolu nad šířením reklamního sdělení (Vašítková, 2008).

2.5.4.4 Product placement

Product placement představuje placenou formu marketingové komunikace, kdy je propagovaný výrobek záměrně umístěn do filmu, seriálu nebo například počítačové hry. Produkt tak často bývá v očích zákazníků spojován se známými a populárními osobnostmi, čímž dochází ke zvýšení reklamního efektu (Vašítková, 2008). Pokud je product placement dobře zpracovaný, vnímá cílová skupina propagovaný výrobek jako běžnou součást života hlavní filmové postavy a tím dochází k růstu povědomí o značce u zákazníků. Tento nástroj marketingové komunikace zejména umožňuje zasáhnout a oslovit specifické cílové segmenty, což je jeho hlavní předností (Frey, 2008).

2.5.4.5 Buzzmarketing

Buzzmarketing představuje vyvolání rozruchu okolo výrobku či značky. Jeho účelem je, aby se o daném produktu hovořilo mezi zákazníky (Frey, 2008). Stejně jako guerilla marketing, je i buzzmarketing součástí tzv. WOM marketingu, a proto často dochází k mylnému zaměňování těchto dvou nástrojů marketingové komunikace. Hlavní rozdíl mezi těmito metodami propagace spočívá v tom, že guerilla marketing je založen na nečekanosti a netradičnosti. Naopak podstatou buzzmarketingu je pouhé vyvolání šeptandy o výrobku nebo značce mezi lidmi či médii (Přikrylová, Jahodová, 2010).

Výhodou buzzmarketingu jsou především nízké náklady a možnost snadného zajištění velkého množství potenciálních i stávajících zákazníků. Naopak nevýhodou může být, podobně jako u virálního marketingu, ztráta kontroly nad sdělováním informací o produktu mezi zákazníky (Foret, 2011).

2.5.4.6 Mobilní marketing

Mobilní marketing je velmi rychle se rozvíjející prostředek marketingové komunikace. Tato marketingová metoda se začala šířit s globálním rozvojem mobilních telefonů. Nejčastějšími formami jsou reklamní sdělení prostřednictvím SMS nebo MMS, vyzváněcí tóny, loga operátorů, hry, vědomostní soutěže či televize v mobilním telefonu (Přikrylová, Jahodová, 2010). Výhodou je především flexibilita, efektivnost, rychlá příprava, měřitelnost, transparentnost a interaktivita (Frey, 2008).

3 ANALYTICKÁ ČÁST

Tato část diplomové práce je zaměřena na analýzu marketingové komunikace. Nejprve zde uvádím charakteristiku vybraného podniku a jeho marketingového mixu. Následně jsou provedeny analýzy prostředí podniku, a to SLEPTE, Porterův model pěti konkurenčních sil, segmentace trhu, SWOT analýza a metoda 7S. Součástí je také dotazníkové šetření zaměřené na marketingovou komunikaci vybraného produktu.

3.1 Charakteristika podniku

V této kapitole je stručně popsán současný stav vybraného podniku. Jsou zde také uvedeny základní údaje o předmětu podnikání, včetně produktů a služeb, které vybraný podnik nabízí a poskytuje.

3.1.1 Předmět podnikání

Vybraný podnik se hlavně specializuje na služby platebního styku a zhodnocení úspor. V rámci firemní klientely se orientuje především na podporu financování českých podniků. Společnost se také může pochlubit jedněmi z nejvýhodnějších konverzí devizových prostředků na bankovním trhu (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

Hlavním předmětem podnikání dle bankovní licence udělené Českou národní bankou je:

- přijímání vkladů od veřejnosti,
- poskytování úvěrů,
- investování do cenných papírů na vlastní účet,
- platební styk a zaúčtování,
- vydávání a správa platebních prostředků, například platebních karet a cestovních šeků,
- poskytování záruk,
- finanční makléřství,
- směnářská činnost,
- poskytování bankovních informací,
- obchodování na vlastní účet nebo na účet klienta s devizovými hodnotami, které nejsou investičním nástrojem a obchodování se zlatem,

- činnosti, které přímo souvisejí s činnostmi uvedenými v bankovní licenci (Justice.cz, 2018).

3.1.2 Sortiment

Vybraný podnik poskytuje finanční služby a produkty jak jednotlivým občanům, tak i firemní klientele. V oblasti korporátního financování se specializuje především na podporu českých podniků (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

Základním produktem poskytovaným fyzickým osobám je **běžný účet**. Jeho vedení včetně základních transakcí je zcela zdarma. Další poplatky spojené s běžným účtem jsou jedny z nejnižších na bankovním trhu. Vybraný podnik umožňuje klientům vést běžný účet také v cizích měnách, a to v eurech, amerických dolarech, britských librách, švýcarských francích, polských zlotých nebo ruských rublech. Založení běžného účtu je možné na pobočce, žádostí online nebo v internetovém bankovníctví. K běžnému účtu vybraný podnik vydává také základní **platební kartu** Mastercard Standard, jejíž vydání i vedení je zcela zdarma. Dalšími typy karet jsou zpoplatněná Mastercard Gold, Mastercard Virtual v elektronické podobě a Mastercard Sticker, což je bezkontaktní platební nálepka, kterou je možno přilepit například na mobilní telefon. Její vydání a vedení je také zdarma. Své bankovní účty si klienti mohou spravovat prostřednictvím internetového nebo mobilního bankovníctví. Vedle běžného účtu nabízí vybraný podnik také **spořicí účet**. Zřízení a vedení tohoto účtu je zcela zdarma a naspořené peněžní prostředky jsou pro klienta kdykoli dostupné a může s nimi volně manipulovat. Délka spoření zde není nijak stanovena ani omezena a spořit lze do neomezeného limitu. Čím vyšší vklady má klient na spořicí účet, tím vyšší sazbou jsou úročeny. V rámci spoření vybraný podnik klientům nabízí také termínované vklady či investice do dluhopisů (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

Dalšími produkty pro fyzické osoby jsou **úvěrové produkty**. Prvním z nich je spotřebitelský úvěr zajištěný nemovitostí. Jedná se o bezúčelný úvěr s možností splácení až dvacet let. Úroková sazba je stanovena individuálně dle bonity klienta a je neměnná po celou dobu splácení. Vybraný podnik v tomto případě umožňuje mimořádné splácení či kompletní předčasné splacení úvěru, a to zcela zdarma. Druhým produktem je úvěr na bydlení. Jedná se o účelový úvěr, který je možno využít pouze ke

koupi, výstavbě či rekonstrukci obytné nemovitosti. Tento úvěr je také zajištěný nemovitostí s možností splácení až dvacet let. Zápůjční úroková sazba je i v tomto případě stanovena individuálně dle příjmů klienta a po celou dobu splácení je fixní (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

Vybraný podnik nabízí a poskytuje fyzickým osobám i firmám také **směnárenské služby**, a to hotovostní i bezhotovostní. Směněná částka v hotovosti je automaticky zaokrouhlována ve prospěch zákazníka a směna je poskytována bez poplatků. Stálým klientům navíc podnik nabízí valuty za cenu deviz. Výhodou bezhotovostní směny je možnost jejího provedení online v internetovém bankovníctví, a to po dobu dvaceti čtyř hodin denně (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

Nejběžnějším produktem, který vybraný podnik nabízí firemní klientele, je založení a vedení **firemního bankovního účtu**. Stejně jako u běžného účtu je možné vést tento účet v různých měnách a jsou k němu vydávány různé platební karty. Firmy mohou tento svůj účet spravovat také prostřednictvím internetového či mobilního bankovníctví. Zřízení a vedení firemního účtu je zdarma, hlavní výhodou však je, že uložené peněžní prostředky jsou dle zákona pojištěny (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

Další službou poskytovanou firmám je tzv. **API**. Tato služba umožňuje online propojení a komunikaci s účetními programy třetí strany. Ta může sledovat pohyby na účtu, stahovat výpisy z účtu a realizovat platby přímo v účetním programu. Podnik tak nemusí svému účetnímu zasílat výpisy z účtu a zpřístupňovat mu celé internetové bankovníctví (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

Vybraný podnik nabízí firmám také **depozita** či termínované vklady. V této oblasti poskytuje specializovanou nabídku především pro bytová družstva a společenství vlastníků bytových jednotek. Hlavním cílem vybraného podniku v oblasti firemní klientely je **poskytování úvěrů** a podpora financování převážně českých firem. Nabídka firemních úvěrů je pestrá a zahrnuje několik druhů úvěrů: investiční úvěr, provozní úvěr (splácený termínovaný nebo kontokorent), úvěr na projektové financování, revolvingový úvěr a bankovní záruka (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

Nejnovějším projektem vybraného podniku je vybraný produkt. Jedná se o první bankovní aplikaci, pomocí které si klienti mohou propojit jednotlivé účty od různých bank a mít tak přehledně na jednom místě k dispozici veškeré informace o svých

peněžních prostředcích a jejich pohybech. Jde o nový trend v oblasti otevřeného bankovníctví, který bude podrobněji popsán později (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

3.2 Metoda 7S

Nyní na vybraný podnik aplikuji metodu 7S. Pomocí jednotlivých faktorů tohoto nástroje charakterizují organizační strukturu vybraného podniku včetně jejích vazeb a procesů, které v ní probíhají.

3.2.1.1 Strategie

Základní strategií a jednou z priorit vybraného podniku je stále udržování přímého kontaktu s klienty, čehož je dosahováno pomocí neustálého rozšiřování kamenných poboček. Tento cíl je velmi důležitý, neboť danému podniku umožňuje nejen získat nové zákazníky, ale také udržet si ty stávající a tím si v jejich očích vybudovat důvěru a spokojenost. Primární cílem však není neustále zvyšovat počet klientů, ale spíše se zaměřovat na skupiny těch, kteří mají u podniku největší vklady. Vybraný podnik se totiž drží pravidla, že s nižším počtem klientů je jednodušší komunikovat a také lépe přizpůsobovat produkty jejich požadavkům. Dalším strategickým cílem je snaha stát se nejlepším podnikem ve zhodnocování financí klientů. V této oblasti je podle názoru generálního ředitele vybraný podnik velmi rychlý a maximálně flexibilní (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

3.2.1.2 Struktura

Vybraný podnik vykonává svoji podnikatelskou činnost jako akciová společnost. Organizační struktura podniku má funkcionální charakter a její podstatou je seskupení zaměstnanců pracujících na podobných úkolech v jednom úseku. Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada tvořená akcionáři, která volí představenstvo a dozorčí radu. Představenstvo je tvořeno čtyřmi členy a dozorčí rada se skládá ze tří členů. Součástí vrcholového vedení společnosti je také kreditní komise. Struktura vybraného podniku se dále dělí na úseky. Každý úsek má jednoho úsekového ředitele, pod kterého spadají jednotlivé odbory. Všechny odbory mají svého odborového ředitele, pod kterého patří různá oddělení řízená vedoucími pracovníky, pod kterými pracují jednotliví řadoví zaměstnanci společnosti (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

V Příloze 1 je znázorněna organizační struktura vybraného podniku. Některé z odborů se ještě dále člení na jednotlivá oddělení:

- **Odbor compliance a AML** – Oddělení AML a reklamací, Oddělení compliance;
- **Odbor provozu** – Oddělení provozního back office, Oddělení úvěrového back office, Oddělení call centrum, Oddělení ZPS a treasury back office;
- **Odbor ICT** – Oddělení service desk, Oddělení správy infrastruktury, Oddělení správy databází, Oddělení reportingu a BI, Oddělení správy aplikací;
- **Odbor rozvoje a podpory systémů** – Oddělení aplikační podpory, Oddělení rozvoje systémů, Oddělení provozu platebních karet;
- **Odbor firemního financování** – Oddělení firemního financování Praha, Oddělení firemního financování Olomouc, Oddělení firemního financování Brno;
- **Odbor regionálních firemních center** – Oddělení regionálních firemních center, Oddělení obchodní podpory;
- **Odbor treasury** – Oddělení treasury trading, Oddělení treasury sales;
- **Odbor finanční trhy** – Oddělení řízení AML, Oddělení dluhopisových programů, Oddělení correspondent banking;
- **Odbor pobočkové sítě** – Pobočková síť oblast Severovýchod, Pobočková síť oblast Jihozápad, Oddělení podpory pobočkové sítě;
- **Odbor tržních a operačních rizik** – Oddělení operačních rizik a bezpečnosti, Oddělení tržních rizik;
- **Odbor monitoringu pohledávek** – Oddělení monitoringu pohledávek, Oddělení analýzy pohledávek (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

3.2.1.3 Systémy

Vybraný podnik využívá několik informačních systémů. Prvním z nich je univerzální bankovní informační systém ARBES OBS. Tento systém slouží k práci s firemními i soukromými klienty banky. Umožňuje také tvořit a poskytovat bankovní produkty a služby. Systém má podobu stavebnicového modelu, tj. skládá se z jednotlivých modulů, které umožňují co nejflexibilnější přizpůsobení systému potřebám zákazníků.

Každý modul může být propojen i s dalšími systémy podniku (ARBES, 2018). V tomto systému jsou evidována data o všech klientech, a to osobní údaje, adresy, identifikační doklady, smlouvy o poskytnutých produktech uzavřené mezi klientem a bankou, výpisy z účtů a jiné. S tímto systémem pracují pobočkoví zaměstnanci i pracovníci na oddělení Back Office. Druhým používaným systémem v podniku je informační systém ALVAO. Jedná se o interní systém využívaný všemi zaměstnanci podniku. Slouží k zadávání a řešení interních požadavků napříč všemi úseky a odděleními banky. Jsou zde zadávány požadavky například na zajištění služební cesty či IT požadavky související s technickou podporou. Dalším systémem je informační systém ELO, který podnik využívá v oblasti finančního účetnictví a fakturace nebo tzv. KS portál pro potřeby personálního oddělení a mzdové účtárny (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

3.2.1.4 Styl vedení

Snahou vrcholového vedení i vedoucích pracovníků na jednotlivých odděleních vybraného podniku je zapojovat pracovníky do navrhovacích a rozhodovacích procesů. Za tímto účelem jsou, většinou na týdenní bázi, pořádány pravidelné porady jednotlivých úseků či oddělení. Na těchto poradách vedoucí pracovníci delegují úkoly svým podřízeným a ti se mohou ke každému úkolu či problému vyjádřit, případně přispět svými návrhy. Občas ale nastane i situace, kde je zapotřebí, aby rozhodlo vrcholové vedení samo, což se přiklání spíše autokratickému stylu vedení (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

3.2.1.5 Spolupracovníci

Snahou vrcholového vedení i vedoucích pracovníků na jednotlivých odděleních je zajistit spolupráci a komunikaci mezi zaměstnanci na všech úrovních. Tato vzájemná spolupráce a propojenost vztahů mezi pracovníky je nezbytná k tomu, aby podnik navenek působil jako harmonický celek, který je schopen co nejlépe uspokojit potřeby a přání svých zákazníků. Důležité je tedy pracovníky vyškolit v oblasti jednání se zákazníky, aby dokázali ovládnout své emoce a byli empatičtí (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

3.2.1.6 Schopnosti

K tomu, aby byl podnik schopen klientům poskytovat služby co nejvyšší kvality, je zapotřebí odbornost a kvalifikovanost pracovníků. Za tímto účelem podnik organizuje řadu školení a kurzů, které zaměstnancům umožňují nejen získávat nové znalosti a dovednosti, ale také zlepšovat se v těch stávajících. K tomu, aby pracovníci vykonávali dobrou a efektivní práci, je zapotřebí dostatečná motivace. Vybraný podnik motivuje své pracovníky finančními odměnami a benefity jako jsou například plně hrazené stravenky či poukázky do obchodů s optikou. Součástí motivace zaměstnanců jsou také společné akce v podobě teambuildingů nebo vánočních a jiných večírků (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

3.2.1.7 Sdílené hodnoty

Sdílené hodnoty podniku představují strategie, vize a cíle, kterých se společnost snaží dosáhnout. Hlavním cílem vybraného podniku je individuální přístup k zákazníkům a co nejefektivnější zhodnocení jejich úspor. Tyto hodnoty tvoří tzv. podnikovou kulturu, jejíž součástí je také prostředí firmy a atmosféra převládající mezi jednotlivými pracovníky. Dobrá či špatná atmosféra v pracovním prostředí má značný vliv na kvalitu poskytovaných služeb a spokojenost zákazníků (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

3.3 Marketingový mix

V této kapitole budou rozebrány a analyzovány jednotlivé složky marketingového mixu vybraného produktu. Nejprve bude popsán samotný produkt, poté jeho cena, způsob, jakým mohou tento produkt získat zákazníci a nakonec nástroje marketingové komunikace, kterými se podnik snaží tento produkt co nejvíce přiblížit klientům.

3.3.1 Produkt

Vybraným produktem je mobilní bankovní aplikace sdružující více bankovních účtů různých bank, včetně možnosti založení běžného bankovního účtu v rámci této aplikace. Tento produkt funguje na principu tzv. otevřeného bankovníctví. Tuto moderní formu bankovníctví zaštiťuje evropská směrnice PSD2 (Payment Services Directive 2), která je platná pro všechny členské státy Evropské unie. Tato směrnice byla základním

východiskem pro aktualizaci a schválení nového zákona o platebním styku, který mimo jiné upravuje problematiku otevřeného bankovníctví. Vznik směrnice PSD2 umožnil harmonizaci zásad platebního styku v rámci států Evropské unie. Dalším důvodem vzniku směrnice je otevření dveří nejen bankovním subjektům třetích stran, které tak mají možnost poskytovat své služby propojené s bankovními daty. O propojení bankovního účtu s aplikací rozhoduje výhradně klient jako majitel účtu. Toto oprávnění však může klient kdykoli zrušit prostřednictvím internetového bankovníctví. Vybraný podnik zatím propojil otevřené internetové bankovníctví s bankovními účty Fio banky, Equa bank, Air bank, České spořitelny, Monety Money Bank, ČSOB, Poštovní spořitelny a Komerční banky. Postupně se však plánuje zapojení dalších bank. Hlavní výhodou otevřeného bankovníctví je, že lidem přináší nové služby, které jim tak mohou usnadnit život a práci s jejich bankovními účty. Napomáhá také k úspoře času, finančních prostředků a lepšímu zhodnocení peněz (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

Tato mobilní aplikace umožňuje spravovat více účtů zatím osmi dalších bank přímo v mobilu. Aplikaci lze rychle a jednoduše stáhnout a nainstalovat do mobilního telefonu zdarma a může ji využívat v podstatě kdokoli, kdo vlastní více bankovních účtů u aplikací podporovaných bank, aniž by byl klientem vybraného podniku (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

Hlavní výhodou je, že klient má veškeré důležité informace o pohybech na všech bankovních účtech pohromadě. Aplikace dále umožňuje vytvoření tzv. virtuálního účtu, do něž si klient může uložit údaje o svých platebních transakcích v hotovosti nebo banky, které prozatím nenabízejí otevřené bankovníctví. Další výhodnou funkcí je možnost zadávání a autorizace platebních příkazů přímo v aplikaci. Pro přehlednost jsou součástí aplikace statistiky příjmů a výdajů, které jsou zvlášť rozděleny do jednotlivých kategorií, například bydlení, potraviny, nákupy, zábava apod. Velkou výhodou také je, že aplikace hromadně zobrazuje celkové zůstatky na všech účtech u všech bank, čímž klientovi odpadá časově náročné přihlašování se do internetových bankovníctví jednotlivých bank (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

V rámci aplikace si lze založit běžný účet, není to ale podmínkou. Jeho zřízení a vedení včetně základních služeb je bez poplatků. Jako jeden z mála běžných bankovních účtů na trhu nabízí nadstandardní zúčtování peněžního zůstatku sazbou 1,5 % p. a. do výše

50.000 Kč. Tento účet je možné založit pouze přímo prostřednictvím aplikace. K tomuto účtu je vydávána bezkontaktní mezinárodní platební karta Mastercard Standard, která musí být aktivována také přímo v aplikaci. Aplikace také klientovi umožňuje provést případnou změnu PIN kódu (VYBRANÝ PODNIK, 2018).



Obrázek 8 Ukázka aplikace: celkový zůstatek na všech účtech, statistiky
(Zdroj: vybraný podnik)

Jelikož je vybraný produkt úplnou novinkou, bude vybraný podnik dále pracovat na jeho zdokonalování. V blízké době se zamýšlí možnost uložit si ke každé platbě účtenky a další dokumenty související s nákupem. V roce 2019 se plánují další změny a inovace aplikace. Novou funkcí bude možnost plánování rodinného rozpočtu či finančních prostředků dětí. Další novinkou aplikace bude schopnost hlídat množství odchozích plateb z bankovních účtů a také upozornění na překročení plánovaného rozpočtu. V neposlední řadě dojde také k propojení aplikace s účty dalších bankovních institucí (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

3.3.2 Cena produktu

Vybraný podnik uplatňuje cenovou politiku, při níž zohledňuje nejen hodnotu vnímanou zákazníkem, ale všímá si i cenové strategie konkurentů. Ceny svých produktů stanovuje na základě výsledků marketingového průzkumu zaměřeného na hodnoty vnímané potenciálními zákazníky (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

Poplatková politika je pro klienty velmi příznivá a z obchodního hlediska je nastavení poplatků vhodným prodejním argumentem. Na druhou stranu poplatky nemohou být ze stejného důvodu doplňujícím příjmem, tak jako je tomu u jiných bankovních subjektů na trhu (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

Podnik poskytuje vybraný produkt **zdarma**. Klient si tedy může aplikaci jednoduše stáhnout bez jakýchkoli poplatků. Založení, vedení a zrušení bankovního účtu v rámci této aplikace je také zdarma, a to včetně vydání platební karty k tomuto účtu. Zpoplatněny jsou pouze některé další úkony spojené s účtem a platební kartou. Sazebník poplatků spojených s vedením bankovního účtu v rámci aplikace shrnuje Tabulka 1 a sazebník poplatků vázaných na platební kartu je uveden v Tabulce 2 (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

Tabulka 1 Přehled poplatků pro běžný účet k aplikaci

Bankovní účet a karta	
Zřízení, vedení či zrušení účtu	zdarma
Bezhotovostní tuzemský platební styk	
Příchozí úhrada	zdarma
Odchozí úhrada	zdarma
Trvalý příkaz	zdarma
Podání jednorázového platebního příkazu na pobočce	10 Kč
Expresní odchozí úhrada zadaná do 14:00 hodin	50 Kč
Nastavení, změna či zrušení jednorázového platebního příkazu	zdarma
Oznámení o neprovedení platebního příkazu	30 Kč
Bezhotovostní zahraniční platební styk	
Příchozí úhrada s poplatkem SHA/BEN	50 Kč
Příchozí úhrada SEPA	15 Kč
Příchozí úhrada s poplatkem OUR	zdarma
Šetření o avizované úhradě	400 Kč
Hotovostní platební styk	
Vklad hotovosti do 375.000 Kč	zdarma
Vklad hotovosti nad 375.000 Kč	0,05 %
Vklad hotovosti nad 3.000.000 Kč	0,1 %
Vklad hotovosti na účet osobou odlišnou od majitele účtu	0,1 %; min. 90 Kč
Výběr hotovosti do 375.000 Kč	10 Kč
Výběr hotovosti nad 375.000 Kč	50 Kč
Nevyzvednutí nahlášeného výběru hotovosti	0,1 %; min. 1.000 Kč
Ostatní finanční služby	
Výpis z běžného účtu zaslaný e-mailem	zdarma
Vystavení mimořádného výpisu z účtu (předaný na pobočce)	75 Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování podle VYBRANÝ PODNIK, 2018)

Z Tabulky 1 vyplývá, že všechny základní služby vybraný podnik poskytuje klientům zdarma. V rámci bezhotovostního tuzemského platebního styku je zpoplatněno pouze podání jednorázového platebního příkazu na pobočce, expresní odchozí úhrada zadaná do 14:00 hodin a služba oznámení o neprovedení platebního příkazu (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

V případě zahraničního bezhotovostního platebního styku jsou naopak zpoplatněny všechny služby kromě příchozí úhrady s poplatkem OUR, která je poskytována zdarma. Jedná se o bankovní službu, kdy veškeré poplatky spojené s transakcí hradí zasílatel (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

Služby spojené s hotovostním platebním stykem jsou zpoplatněny všechny. Vždy se jedná buď o pevně stanovenou peněžní částku za daný úkon, anebo cenu služby představuje procento z vkládané částky. Bez poplatku je pouze vklad částky do 375.000 Kč (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

Výpis z běžného účtu v elektronické podobě zaslaný na e-mail poskytuje vybraný podnik svým klientům zdarma. V případě, že klient vyžaduje mimořádný výpis z běžného účtu, který mu je fyzicky předán na pobočce, účtuje si vybraný podnik za tuto službu částku 75 Kč (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

Tabulka 2 Přehled poplatků pro platební kartu bankovního účtu v rámci aplikace

Základní služby	
Vystavení, vedení a zrušení platební karty	zdarma
Výběr hotovosti z bankomatu v České republice	prvních pět zdarma, pak 20 Kč
Výběr hotovosti z bankomatu v zahraničí	30 Kč
Platba	zdarma
Cash Back	zdarma
Trvalá blokace	zdarma
Dočasná blokace	zdarma
Zrušení dočasné blokace	zdarma
Ostatní služby	
Změna PIN (v bankomatu, v aplikaci)	zdarma
Žádost o změnu limitu	zdarma
Vydání dokladů o transakci na žádost klienta	200 Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování podle VYBRANÝ PODNIK, 2018)

Tabulka 2 ukazuje, že v podstatě drtivou většinu služeb a úkonů spojených s platební kartou k bankovnímu účtu v aplikaci poskytuje vybraný podnik klientům zcela zdarma. Výběr hotovosti z bankomatu na území České republiky je zpoplatněn pouze částečně.

Prvních pět výběrů v každém měsíci mají klienti zdarma a za každý další je pak účtována částka 20 Kč. Co se týká výběrů hotovosti z bankomatů v zahraničí, je zde stanoven poplatek 30 Kč za každý výběr. Největší poplatek je v tomto případě účtován za službu vydání dokladů o transakci na žádost klienta, který byl vybraným podnikem stanoven ve výši 200 Kč (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

3.3.3 Distribuce produktu

Vybraný podnik nabízí a poskytuje své produkty prostřednictvím pobočkové sítě s celorepublikovou působností. Současně se jedná o dvacet jedna poboček, nicméně podnik stále otvírá další pobočky, jelikož klade důraz na přímý kontakt se zákazníkem. Klienti mohou pobočku vybraného podniku navštívit již v každém kraji České republiky (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

Další formou nabízení a poskytování produktů a služeb, kterou vybraný podnik využívá je osobní setkání s klientem mimo pobočku na základě individuálně dohodnuté schůzky. Tento způsob distribuce zajišťují osobní bankéři, kteří klientům, většinou těm korporátním, poskytují finanční poradenství a sestavují pro ně produkty přímo na míru. Většinou se jedná o poskytování firemních úvěrů, kde je posouzen účel úvěru a bonita klienta. Na základě těchto faktorů je pak firemnímu klientovi stanovena individuální výše úvěru a úrokové sazby (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

Vybraný podnik své produkty distribuuje také prostřednictvím svých webových stránek. Zde si klienti mohou například založit bankovní účet či obsluhovat své internetové bankovníctví, a to z pohodlí domova. Prostřednictvím internetu klienti mohou také získat vybraný produkt. Tato mobilní bankovní aplikace sdružující více bankovních účtů je dostupná ke stažení na Google Play, App Store nebo přímo na vlastních webových stránkách, a to zdarma a bez jakýchkoli podmínek. Jediným nezbytným požadavkem je mít mobilní telefon s operačním systémem Android nebo iOS. Po stažení aplikace a jejím spuštění je nutné se zaregistrovat a vytvořit si profil. Aplikace se následně propojí s bankovními účty klienta a proběhne autorizace. Poslední nutnou a zákonem danou fází je zadání iniciační platby z klientova účtu, která mu je následně vrácena. Jedná se o bezpečnostní identifikační krok, bez kterého nelze pokračovat. V okamžiku, kdy dojde k připsu platby, ukončí se aktivace a aplikace je připravena

k používání. Tento proces klientovi zabere pouze několik málo minut a vše může uskutečnit z pohodlí domova, aniž by musel chodit na pobočku. Případné zřízení běžného účtu k aplikaci včetně následné aktivace platební karty probíhá také prostřednictvím mobilního telefonu přímo v aplikaci (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

3.3.4 Marketingová komunikace

Vybraný podnik využívá pro propagaci nejen vybraného produktu několik forem marketingové komunikace. Jedná se o reklamu, přímý marketing, osobní prodej, podporu prodeje, public relations a digitální marketing.

3.3.4.1 Reklama

Vybraný podnik využívá k propagaci také reklamní spot v televizi. Veřejnost se s touto reklamou může setkat během vysílání na televizních kanálech Nova, Prima a Barrandov od podzimu roku 2018. Tento reklamní spot mohou klienti zhlédnout také na obrazovkách přímo na pobočkách. Jedná se o reklamní kampaň zaměřenou na spořicí účet (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

V průběhu podzimu 2018 zhruba do konce téhož roku mohla veřejnost také pozorovat reklamní spot propagující mobilní bankovní aplikaci, nicméně nyní se již nevysílá. Cílem tohoto televizního reklamního spotu bylo především podpořit příchod nové bankovní aplikace na trh, seznámit veřejnost se všemi jejími výhodami a tím vyvolat zájem o získání a využívání tohoto produktu. Cílovou skupinou vybraného produktu jsou spíše mladší lidé, kteří chtějí zkusit nové věci a tomu odpovídal i nadčasový a moderní vzhled reklamy. Vzhledem ke skutečnosti, že se již reklama nevysílá a chyběly v ní některé informace přibližující klientovi produkt, budu se následně v návrhové části věnovat její aktualizaci a vylepšení. (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

Banka k marketingové komunikaci s veřejností dále využívá billboardy a plakáty na venkovních reklamních plochách ve městech (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

3.3.4.2 Přímý marketing

Vybraný podnik využívá také přímý marketing, prostřednictvím kterého komunikuje především pomocí emailu. Jedná se o zasílání nabídek nových produktů, jako je

například bankovní aplikace včetně běžného účtu stálým i potenciálním klientům. Klientům jsou také zasílány informace o aktuálních výhodných akcích. Jendou z nich je odměna v hodnotě 500 Kč za přivedení nového klienta v případě, že si u vybraného podniku otevře spořicí účet.

Současní klienti také dostávají zprávy přímo do jejich internetového bankovníctví, kdy se může jednat například o nabídku novinek, informace ohledně změn úrokových sazeb či provozu webových stránek a internetového bankovníctví.

Vybraný podnik v rámci přímého marketingu využívá k nabídce svých produktů také telekomunikaci, které zajišťuje interní call centrum.

3.3.4.3 Osobní prodej

Vybraný podnik klade velký důraz na přímý osobní kontakt s klienty, o čemž vypovídá neustále narůstající počet kamenných poboček, kde jsou klientům k dispozici kvalifikovaní pracovníci. Tato forma marketingové komunikace je velmi efektivní, jelikož klient má možnost dozvědět se velké množství informací o nabízených produktech a i v případě bankovní aplikace se mu může dostat podrobného vysvětlení o způsobu jejího získání, funkcích, výhodách a podmínkách. V neposlední řadě tento způsob marketingové komunikace klientovi dává prostor zeptat se pracovníka pobočky v podstatě na cokoli, co ho zajímá.

3.3.4.4 Podpora prodeje

Podnik využívá k propagaci také podporu prodeje, tzn., že například poskytuje marketingové předměty klientům na pobočkách nebo na nejrůznějších akcích. Jedná se o dárkové předměty s logem firmy, jako jsou propisky, klíčenky, bločky, dárkové taštičky, igelitové tašky, složky na dokumenty a jiné (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

3.3.4.5 Public relations

Vybraný podnik se výrazně snaží budovat dobré vztahy s veřejností. Jako příklad lze uvést golfový turnaj, který firma uspořádala pro významné klienty a partnery u příležitosti 52. výročí mezinárodního filmového festivalu v Karlových Varech v roce 2017. Dalším vstřícným krokem firmy vůči své významné retailové a korporátní

klientele bylo pozvání na recitál sólisty Vídeňské státní opery Adama Plachetky. Akce se konala také v roce 2017 v pražském Žofínském paláci (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

Společnost se může také pochlubit například **sponzoringem** fotbalového klubu SK Sigma Olomouc. Zde je společnost hlavním partnerem, o čemž svědčí i její logo natištěné na dresech olomouckého fotbalového týmu. Vybraný podnik také dlouhodobě spolupracuje s jezdeckým areálem Equine Sport Center, který patří mezi nejmodernější a nejlépe vybavené jezdecké areály v rámci střední Evropy. Společnost je tak hrdým partnerem slavného závodu Světového poháru v parkurovém skákání, Českého skokového poháru či Velké ceny Olomouce (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

Svou podpůrnou činnost vybraný podnik zaměřuje také na **společenskou odpovědnost**, čímž si vytváří pozitivní postavení v očích veřejnosti. Pomoc poskytuje především dětem v dětských domovech a nemocným dětem. Vybraný podnik je generálním partnerem neziskové organizace Společně pro děti. V rámci této organizace společnost podporuje různé charitativní projekty. Jedná se nejen o finanční pomoc, ale i o pořádání dobrovolnických dnů, do kterých se zapojují také zaměstnanci podniku. Pomoc je orientovaná především na děti ze sociálně slabších rodin. Podnik se také každoročně o vánocích zapojuje do charitativního prodeje vánočních hvězd, který pořádá Sdružení Šance ve spolupráci s Dětskou klinikou Fakultní nemocnice Olomouc. Marketingové oddělení společnosti zajišťuje nákup těchto vánočních hvězd pro ty zaměstnance firmy, kteří se rozhodnou přispět. Určitý počet vánočních hvězd navíc hradí i podnik jako celek. Vybraný podnik však nemyslí pouze na děti, ale svou podporu a pomoc poskytuje také seniorům v různých zařízeních. Jedním s příkladů je spolupráce s olomouckým mobilním hospicem Nejste sami, kterému firma poskytuje finanční podporu. Pomoc je směřována nejen na pacienty s těžkou nevyléčitelnou nemocí, ale i na jejich rodiny a blízké (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

Součástí public relations jsou také **tiskové zprávy** o vybraném podniku, které velmi ovlivňují budování vztahů s veřejností a jejich postojů ke společnosti. Články o firmě nejčastěji uvádějí výtisky, jako jsou Hospodářské noviny, Právo, Blesk, Týden, Aha, Forbes, Lidové noviny a Mladá fronta dnes. Internetové zprávy o společnosti jsou většinou uváděny na webových stránkách Bankovníprávo.com, FinExpert.cz,

Aktuálně.cz, Měšec.cz, Peníze.cz, Investujeme.cz nebo Noinky.cz (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

3.3.4.6 Digitální marketing

V dnešní době hraje obrovskou roli internet a sociální sítě jako je Facebook a Instagram. Vzhledem ke skutečnosti, že cílovým segmentem bankovní aplikace včetně běžného účtu je mladá generace, která těmito sociálními sítěmi v podstatě žije, vybraný podnik těchto moderních nástrojů ve velké míře využívá.

Na **Facebooku** má vybraný podnik dva profily. Jeden představuje banku jako celek a druhý se týká přímo samotné bankovní aplikace Prostřednictvím bankovního profilu firma sdílí informace z oblasti bankovního a finančního trhu. Uvádí zde informace o svých nových a stávajících produktech, marketingových aktivitách, sponzorských a dalších akcích, na kterých se firma podílí. Jsou zde také uváděna upozornění na případné odstávky internetového bankovnínictví a webových stránek. Nejen klienti, ale i celá veřejnost zde může uvádět komentáře a recenze o produktech, které využívají. Jsou zde také zodpovídaný nejrůznější dotazy, které mohou klienti klást také prostřednictvím Messengeru. V současné době zde má banka již přes tři tisíce sledujících (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

Banka má na Facebooku také profil týkající se pouze bankovní aplikace včetně běžného účtu. Zde jsou sdíleny informace o fungování aplikace, jejích nových a plánovaných funkcích a také o případných odstávkách aplikace. Mimo jiné je zde ke zhlédnutí televizní reklamní spot propagující aplikaci. Na tomto profilu má vybraný podnik současně téměř devět set fanoušků.

Stejně tak i na **Instagramu** má vybraný podnik dva uživatelské účty, kdy jeden z nich prezentuje banku jako celek a druhý je zaměřen opět pouze na vybraný produkt. Na Instagramu nejsou příspěvky tak časté jako na Facebooku, na čemž by podnik mohl zapracovat. Jeden až tři příspěvky do měsíce nejsou podle mého názoru úplně dostačující. Počty sledujících jsou zde také podstatně nižší než na Facebooku. Bankovní profil zde má pouze necelých sto sledujících a aplikace necelých dvě sta sledujících.

3.4 Analýzy prostředí podniku

Součástí analytické části diplomové práce je vymezení cílového segmentu podniku pro vybraný produkt a také posouzení současného stavu společnosti, a to pomocí PESTE analýzy, Porterova modelu pěti konkurenčních sil, metody 7S a SWOT analýzy.

3.4.1 Segmentace trhu

Vybraný produkt, kterým je mobilní bankovní aplikace sdružující více bankovních účtů různých bank s možností zřízení běžného bankovního účtu včetně platební karty, podnik směřuje převážně na segment mladých pracujících lidí se stálým finančním příjmem. Z geografického pohledu tato skupina zahrnuje obyvatele České republiky ze všech 13 krajů a hlavního města Prahy (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

Z demografického hlediska je hlavní cílovou skupinou segment v rozmezí 25 až 35 let. Jako tzv. doplňkový segment pro daný produkt můžeme pak vnímat skupinu ve věku 35 až 45 let a není vyloučeno, že mobilní bankovní aplikaci mohou používat i starší generace. Po socioekonomické stránce cílový segment zahrnuje převážně osoby s vysokoškolským a v menší míře se středoškolským vzděláním, které mají vyšší finanční příjmy. Tito lidé jsou aktivní, chtějí zkoušet nové věci a mají většinou spoustu zájmů, jako je například cestování, kultura či sport. Mnozí z nich také plánují založení rodiny a zařizují si bydlení. Proto přebují mít dokonalý přehled o svých financích, což jim umožní právě tato bankovní aplikace. Od aplikace bude tato skupina klientů očekávat především přehlednost, jednoduché ovládání a spolehlivost (VYBRANÝ PODNIK, 2018).

3.4.2 Analýza PESTE

Pomocí PESTE analýzy nyní charakterizují vnější okolí bankovních subjektů. Jednotlivé oblasti, ze kterých se vnější prostředí skládá, se neustále mění. Pro banky je důležité s těmito změnami držet krok a snažit se jim co nejlépe přizpůsobit, aby obstály v konkurenčním boji.

3.4.2.1 Politické a právní prostředí

Politické faktory působí ve velké míře na všechna odvětví podnikání. Výjimkou proto není ani oblast bankovníctví. V politickém a právním prostředí na podniky působí zejména současná politická situace v České republice, činnost vlády, Evropská unie, zákony a vyhlášky či regulace ze strany České národní banky. Všechny tyto faktory musí bankovní subjekty pozorně sledovat a co nejlépe se jim přizpůsobovat.

V současné době se projednává záležitost, která by měla vliv na činnost bankovních subjektů působících na českém bankovním trhu. Politická strana ČSSD totiž navrhuje zavést odvody, tj. daně z bankovních aktiv, a to za účelem zvýšení státního rozpočtu. Tato změna by ve větší míře finančně zatížila spíše větší banky, na menší subjekty by byl dopad menší (ČESKÉ NOVINY, 2019). Zdanění bankovních aktiv by ale mohlo mít nežádoucí účinek na bankovníctví a českou ekonomiku vůbec. Banky by se totiž snažily tyto zvýšené výdaje kompenzovat vyššími úrokovými sazbami a bankovními poplatky, což by se samozřejmě odrazilo na jednotlivých klientech. Dalším negativním dopadem by mohla být skutečnost, že banky by se snažily přesouvat některá aktiva do zahraničí, a to by vedlo ke špatnému vlivu na HDP, investice a pracovní místa v České republice (IHNEP.CZ, 2019).

Na bankovní sektor mohou mít vliv také volby do Evropského parlamentu, které se budou konat letos v květnu. Podle predikce Evropského parlamentu by se vítězem mělo stát hnutí ANO v čele s Andrejem Babišem, který je právě odpůrcem již zmíněného navrhovaného zavedení zdanění bankovních aktiv (E15.CZ, 2019).

Přímý vliv na činnost bank má také guvernér České národní banky, kterým je současně Jiří Rusnok. Jelikož stojí v čele České národní banky, velkou mírou se podílí na rozhodování a schvalování všech záležitostí ovlivňujících činnosti ostatních bank. Stejně tak by bankovní sektor mohlo ovlivnit odvolání současného guvernéra a jmenování nového, neboť jejich způsob výkonu funkce by se mohl lišit a pro banky by tak mohly nastat určité změny.

Vláda se podílí na sestavování řady zákonů a vyhlášek, které ovlivňují činnost podnikatelských subjektů. Některé z nich jsou všeobecné pro všechny obory podnikání, jiné jsou však specifické přímo pro odvětví bankovních a finančních služeb.

Nejvýznamnějšími všeobecnými zákony jsou:

- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník,
- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích,
- Zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů,
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty,
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce,
- Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání,
- Zákon č. 563/1991 Sb., zákon o účetnictví,
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu,
- Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele (ZÁKONYPROLIDI.CZ, 2018).

Jedním z nejdůležitějších zákonů pro bankovní subjekty je **Zákon č. 21/1992 Sb., o bankách**. Tento zákon upravuje činnost všech bank z hlediska jejich organizace, provozu, získání bankovní licence, bankovního dohledu, pojištění pohledávek z vkladů či z hlediska likvidace (ZÁKONYPROLIDI.CZ, 2018).

Dalším významným zákonem v bankovní oblasti je **Zákon č. 370/2017 Sb., o platebním styku**, který upravuje problematiku práv a povinností při poskytování platebních služeb. Definiuje také osoby, které jsou oprávněné zprostředkovávat platební styk. Nezbytnou součástí zákona je i část zabývající se bezpečností v oblasti platebního styku (ZÁKONYPROLIDI.CZ, 2018).

S platebním stykem úzce souvisí oběh hotovostních peněžních prostředků. Tuto problematiku upravuje **Zákon č. 136/2011 Sb., o oběhu bankovek a mincí**. Hlavním cílem tohoto zákona je zajistit ochranu nejen tuzemských, ale i zahraničních bankovek a mincí proti padělání a falšování (ZÁKONYPROLIDI.CZ, 2018).

Banky většinou poskytují i směnářenské služby. Proto se řídí také **Zákonem č. 277/2013 Sb., o směnářské činnosti** a **Zákonem č. 219/1995 Sb., devizový zákon**. Dalšími právními předpisy, které musí bankovní subjekty respektovat, jsou **Zákon 256/2004 Sb., o podnikání na kapitálovém trhu**, Vyhláška č. 163/2014 Sb., o výkonu činnosti bank, spořitelních a úvěrových družstev a obchodníků s cennými papíry (MFČR, 2018).

V bankovním sektoru je nejvýznamnějším orgánem Česká národní banka. Ta je odpovědná za kontrolní a regulační činnosti v tomto odvětví a činí tak v souladu se Zákonem č. 6/1993 Sb., o České národní bance. Jejím hlavním úkolem je vykonávat dohled nad ostatními bankami, záložnami, pojišťovnami, penzijními fondy, směnárnami, respektive nad celým finančním a kapitálovým trhem. Česká národní banka tyto bankovní a finanční subjekty hlídá v dodržování nejrůznějších zákonů a vyhlášek. V případě jakéhokoli porušení či nedodržení může těmto subjektům hrozit postih. Česká národní banka také určuje zásady platebního styku a měnové politiky. V rámci měnové politiky je jejím hlavním úkolem zajistit cenovou stabilitu, které je dosahováno pomocí stanovování základních úrokových sazeb (ČNB, 2018).

Každý podnik, nejen banka, propaguje své produkty a služby prostřednictvím reklamních aktivit, a proto zde hraje významnou roli také **Zákon č. 40/1995 Sb. o regulaci reklamy**. Tento zákon stanovuje určité meze, v rámci kterých mohou podniky své reklamní kampaně realizovat (ZÁKONYPROLIDI.CZ, 2018).

Nejen v bankovním sektoru, ale i ve všech oblastech podnikání má významný vliv **Obecné nařízení o ochraně osobních údajů (GDPR)**, tj. Směrnice 95/46/ES, která vstoupila v platnost 25. května 2018. Podle této směrnice musí banky zjistit, jaká data o svých klientech zpracovávají a zároveň také zda je jejich jednání v souladu s GDPR. Dopad tohoto nařízení na banky spočívá především v zákonem dané povinnosti předání textu souhlasu se zpracováním osobních údajů klientovi zvlášť, tj. nesmí být součástí například všeobecných podmínek. Nařízení bankám dále ukládá povinnost zajistit přísnou ochranu citlivých osobních údajů jejich klientů, a pokud dojde k jejich zneužití, má bankovní subjekt povinnost tuto skutečnost oznámit příslušné instituci nejpozději do 72 hodin (GDPRSOLUTIONS.CZ, 2019)

Velký význam v politickém a legislativním prostředí má také Evropská unie. Tím, že je Česká republika členským státem, platí pro české bankovní subjekty i některá evropská nařízení, směrnice, vyhlášky a zákony. Nevýhodou však je, že ne všechny české zákony a vyhlášky jsou sjednoceny s legislativou Evropské unie. V mnoha případech tak může mezi českými a evropskými právními předpisy docházet k rozporování (MFČR, 2018).

Politické a právní prostředí zahrnuje spoustu nejrůznějších činitelů a faktorů, které mají na podnikatelskou činnost ohromný vliv. Charakteristické jsou neustále se měnící

podmínky, kterým se podnik musí umět co nejrychleji přizpůsobovat, aby se na trhu udržel. Zejména oblast financí je velmi různorodá a rychle se měnící, jelikož zde působí velké množství faktorů. Bankovní a jiné finanční subjekty proto musí být ostražitě, konkurenceschopné a flexibilní.

3.4.2.2 Ekonomické prostředí

Finanční a bankovní oblast je velmi různorodá a působí zde velké množství faktorů. Tyto vnější vlivy ekonomického prostředí zahrnují především makroekonomické ukazatele, kterými jsou hrubý domácí produkt (HDP), průměrná měsíční mzda, míra nezaměstnanosti a míra inflace. Významným faktorem specifickým pro tuto oblast jsou regulace České národní banky prostřednictvím úrokových sazeb.

HDP představuje množství statků, které byly vyrobeny na určitém území v daném časovém období (ČSÚ, 2018). Podle prognóz Ministerstva financí České republiky by HDP v průběhu roku 2019 měl vykazovat rostoucí tendenci, kdy je predikován roční růst HDP na 3,1 % (MFČR, 2018).

Medián měsíční mzdy je dalším makroekonomickým ukazatelem působícím v rámci ekonomického prostředí. Jeho výše má vliv na činnost bankovních subjektů a finančních institucí, jelikož na ní závisí schopnost a ochota lidí své peněžní prostředky ukládat na bankovní účty za účelem jejich úspory či zhodnocení, případně je investovat například do cenných papírů. Průměrná i mediánová mzda vykazovaly rostoucí tendenci ve výši 8,5 % meziročního růstu a podle prognóz tomu tak bude i v roce 2019, pouze dojde ke zpomalení tempa růstu, a to zhruba těsně pod 7 % (ČSÚ, 2018).

Míra nezaměstnanosti vyjadřuje podíl nezaměstnaných obyvatel, kteří aktivně hledají práci k části obyvatel, kteří jsou ekonomicky aktivní (BUSINESS.CETER.CZ, 2018). Vysoká nezaměstnanost by zřejmě bankovním subjektům snížila výnosy z poskytnutých úvěrů a půjček, jelikož bez pravidelného příjmu by banky těmito lidem žádné finanční prostředky nepůjčily. Současná situace v České republice je tedy taková, že míra nezaměstnanosti je nízká a na trhu práce je velké množství volných pracovních míst (MFČR, 2018).

Míra inflace jako další makroekonomický ukazatel, vyjadřuje růst cenové hladiny v ekonomice a měří se jako přírůstek indexu spotřebitelských cen. Míra inflace je

významným faktorem ovlivňujícím bankovní sektor. Pokud je inflace příliš vysoká a nestabilní, dochází ke znehodnocení příjmů a úspor, což vede ke zvyšování nominálních úrokových sazeb. Vysoká inflace totiž znamená nejistotu cenové hladiny, a proto je na finančních trzích vyžadována mnohem vyšší riziková prémie, což je logická daň za tuto nejistotu. Současná míra inflace k prosinci roku 2018 se pohybuje okolo 2% (ČNB, 2018).

Velmi významným faktorem působícím na činnost bankovních subjektů jsou **úrokové sazby České národní banky**. Tyto sazby vyjadřují množství peněžních prostředků, které si mohou ostatní banky zapůjčit od České národní banky a naopak. Jedná se o tzv. měnově politické nástroje, prostřednictvím kterých Česká národní banka realizuje měnovou politiku a usiluje o zajištění měnové stability. K těmto nástrojům patří tři základní úrokové sazby:

- **2T repo sazba** – současná výše této sazby je 1,75 % (k prosinci 2018). Tato úroková sazba patří k tzv. operacím na volném trhu, v rámci kterých Česká národní banka přebírá přebytečnou likviditu od komerčních bank. Za tuto likviditu naopak komerčním bankám poskytuje cenné papíry. Jde o tzv. dvoutýdenní repo sazbu;
- **diskontní sazba** – současná výše této sazby je 0,75 % (k prosinci 2018). Tato úroková sazba souvisí s depozitními facilitami, které patří mezi tzv. automatické facility. Slouží k uložení přebytečné likvidity komerčních bank u České národní banky přes noc. Tyto vklady mohou být přijímány v minimální výši 10 mil. Kč a jsou úročeny diskontní sazbou. Tato sazba vyjadřuje minimální hranici pro krátkodobé úrokové sazby v rámci peněžního trhu;
- **lombardní sazba** – současná výše této sazby je 2,75 % (k prosinci 2018). Tato sazba je spojena s tzv. marginálními zápůjčními facilitami. Tento nástroj umožňuje bankám, které mají s Českou národní bankou smluvní vztah, si přes noc od ČNB vypůjčit likviditu ve formě repo operace. Částka může být vypůjčena v minimální výši 10 mil. Kč a je úročena lombardní sazbou. Tato sazba vyjadřuje maximální hranici pro krátkodobé úrokové sazby v rámci peněžního trhu (ČNB, 2018).

Každá banka musí mít na svém účtu určitý minimální zůstatek finančních prostředků. Toto minimum je nazýváno jako povinná minimální rezerva. Výši těchto rezerv komerčním bankám udává také Česká národní banka. Sazba těchto povinným minimálních rezerv je aktuálně stanovena na 2 % z primárních vkladů (ČNB, 2018).

Dalším významným faktorem ekonomického prostředí jsou **sazby daní**, a to především:

- **Daň z přidané hodnoty (DPH)** – v České republice jsou podle Zákona č. Sb., 235/2004 o dani z přidané hodnoty stanoveny celkem tři sazby. Jedná se o základní sazbu ve výši 21 %, sníženou sazbu ve výši 15 % a druhou sníženou sazbu ve výši 10 %. Finanční a bankovní služby jsou sice v českém prostředí od DPH osvobozeny, to však neznamena, že tato daň nemá na činnost bankovních institucí žádný vliv. Například v případě zvýšení sazeb DPH bude docházet k cenovému růstu a tím i ke zvýšení inflace. Rostoucí inflace bude pak nutit bankovní subjekty, aby zvyšovaly nominální úrokové sazby (PODNIKATEL.CZ, 2019).
- **Daň z příjmu** – tato daň se dělí na daň z příjmu fyzických osob (FO) a daň z příjmu právnických osob (PO). Sazba daně z příjmu FO je v České republice stanovena na 15 % a sazba daně z příjmu PO činí 19 %. Celou tuto problematiku upravuje Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů (BUSINESSINFO.CZ, 2019).

3.4.2.3 Sociální a kulturní prostředí

Sociální a kulturní prostředí je charakteristické neustále se měnícími a vyvíjejícími se trendy životního stylu společnosti. S věkem se mění preference, potřeby a přání zákazníků. Mladší generace preferuje moderní technologie a nové trendy, se kterými se snaží držet krok. Většinou se jedná o osoby ve věku 25 až 35 let s vysokoškolským a v menší míře se středoškolským vzděláním, které mají vyšší finanční příjmy. Vyznačují se touhou zkoušet nové věci a mají většinou spoustu zájmů, jako je například cestování, kultura či sport. Mnozí z nich také plánují založení rodiny a zařizují si bydlení. Tito lidé jsou denně v kontaktu s notebookem, smartphonem či tabletem a právě proto se mnoho bank zaměřuje především na tuto cílovou skupinu s nabídkou správy bankovních účtů prostřednictvím internetového bankovníctví či mobilních

bankovních aplikací. Jelikož je tato generace často vytížena pracovně či studijně, nemá tolik času k osobní návštěvě bankovních poboček, a proto raději preferuje elektronickou komunikaci s bankou. V rámci nakupování tito lidé preferují především online nákupy s možností okamžité platby kartou přímo v e-shopu nebo bankovním převodem. V obchodech většinou také raději platí kartou, a to především díky možnosti rychlých bezkontaktních plateb do určité výše částky. Spousta lidí si v dnešní době také ukládá své peněžní prostředky na více bankovních účtů u různých bank a vlastní tak více než jednu platební kartu.

3.4.2.4 Technické a technologické prostředí

V rámci technického a technologického prostředí působí mnoho faktorů, které jsou charakteristické neustálým a rychlým vývojem. Nové technologie se vyskytují ve všech oblastech podnikání, tedy i v oblasti financí a bankovníctví. Pro banky je tedy nejdůležitější být flexibilní a schopné udržet krok s tímto technologickým vývojem. V opačném případě by nemohly obstát v konkurenčním boji a udržet se na trhu.

Každý bankovní subjekt již dnes nabízí klientům možnost spravovat své bankovní účty prostřednictvím internetového či mobilního bankovníctví. K bankovním účtům jsou vydávány bezkontaktní platební karty, které umožňují rychlé placení do určité částky bez zadání PIN kódu pouze přiložením k terminálu. Stejně tak i tyto bezkontaktní karty slouží k výběru hotovosti z bankomatů, kdy již není nutné platební kartu vkládat přímo do bankomatu. V poslední době se rozšířily také platební nálepky, které se dají přilepit například na zadní stranu mobilního telefonu a pouhým přiložením k platebnímu terminálu umožní provést platbu. Stále častější jsou také platby pomocí QR kódu. Dnešní chytré mobilní telefony dokážou tento kód načíst a prostřednictvím mobilní bankovní aplikace následně dojde k automatickému vyplnění údajů platebního příkazu, který již stačí pouze odeslat. Novinkou současného bankovního světa jsou tzv. bankovní aplikace, které umožňují spravovat více bankovních účtů od různých bank dohromady v této jedné aplikaci, aniž by se klient musel přihlašovat do internetového bankovníctví každé banky.

V souvislosti s rozvojem těchto moderních technologií v bankovníctví je čím dál častěji diskutována bezpečnost. Dnešní internetový svět je totiž plný hrozeb v podobě hackerských a kybernetických útoků, které mohou vést ke krádežím velmi citlivých dat.

Z toho důvodu byla i do českého bankovnínictví implementována Směrnice PSD2, která právě zajišťuje bezpečnost plateb a umožňuje ochranu platebních účtů, které využívají přístup prostřednictvím internetu.

Významnou roli hraje také Obecné nařízení o ochraně osobních údajů, tj. Směrnice 95/46/ES, kterou uvedla v platnost Evropská unie 25. května 2018. Toto nařízení má především chránit citlivá osobní data a zabránit tak jejich úniku a zneužití. Všem podnikům včetně bankovních subjektů tato směrnice ukládá povinnost zavést a zprovoznit provozní, provozní a technická opatření nezbytná pro zajištění této ochrany informací. Stejně tak je zde povinnost určit pověřené osoby odpovědné za tato ochranná opatření a provádění záznamů o činnostech zpracování citlivých osobních dat (GDPR.CZ, 2019).

Zabezpečující a ochranná opatření jsou v dnešní době obzvlášť ve finanční a bankovní oblasti velmi důležitá. V případě internetového bankovnínictví je jistější zabezpečení přístupu kromě klasických přihlašovacích údajů s heslem také pomocí telefonního čísla. Při každém přihlášení tak klientovi po zadání uživatelského jména a hesla přijde na mobil SMS s jedinečným jednorázovým kódem s několika minutovou platností a teprve až po jeho zadání je internetové bankovnínictví zpřístupněno. Podobným způsobem jsou také zabezpečeny například platby převodem či online platby na internetu.

Bez dostatečného zabezpečení se neobejde ani mobilní bankovní aplikace, kterou nabízí vybraný podnik. Pokud se klient rozhodne pro instalaci aplikace, musí dodržet několik zásadních kroků. Nejprve je nutno do aplikace zadat jméno, příjmení a adresu. Poté klient musí vyfotit alespoň dva platné doklady totožnosti (například občanský průkaz a řidičský průkaz) a vložit je do aplikace. Dalším nezbytným krokem je provedení tzv. aktivační platby, kterou je částka ve výši 1 Kč. Po té, co poskytovatel aplikace, tj. vybraný podnik, tuto platbu obdrží, uskuteční se ověření klienta a následně dojde k navrácení této aktivační částky na jeho účet. Až po tomto důkladném prověření dojde v aplikaci k propojení bankovních účtů klienta a její aktivaci.

3.4.2.5 Ekologické prostředí

Přesto, že banky nejsou výrobními podniky, má jejich činnost také výrazný vliv na životní prostředí. Obrovskou část odpadu zde tvoří papír, nejrůznější plastové obaly, ale

také například nebezpečný odpad v podobě lithiových baterií z mobilních telefonů či notebooků, což je negativní dopad vznikající v důsledku používání nových technologií a s jejich rychlým rozvojem představuje tato elektronika vysoce spotřební zboží. Další odpad představují například prázdné cartridge z tiskáren. Dnešní podniky se samozřejmě snaží chovat co nejvíce ekologicky, proto jednotlivé druhy odpadů třídí.

3.4.3 Porterův model pěti konkurenčních sil

Porterův model pěti konkurenčních sil slouží ke zhodnocení konkurenčního prostředí firem, a to z hlediska hrozby vstupu nových konkurentů na trh, konkurence firem v odvětví, hrozby substitučních produktů a služeb, vyjednávacího vlivu odběratelů a vyjednávací síly dodavatelů.

3.4.3.1 Hrozba vstupu nových konkurentů

V případě vstupu nových konkurentů na bankovní trh existují překážky. Jedná se o povinné podmínky pro založení a provozování bankovní instituce, které stanovuje Česká národní banka v souladu se Zákonem č. 21/1992 Sb., o bankách. První podmínkou je, že všechny banky mohou fungovat výhradně jako akciové společnosti. Další podmínkou je získání bankovní licence, kterou uděluje Česká národní banka. Ta v rámci šestiměsíčního správního řízení posuzuje písemné žádosti o bankovní licenci, na jejichž základě vydá rozhodnutí o udělení či neudělení licence. V případě, že Česká národní banka tuto licenci udělí, její platnost je po dobu neurčitou. Nezbytnou podmínkou pro získání licence a provoz banky je složení základního kapitálu v minimální výši 500.000.000 Kč, a to před zahájením výkonu činnosti. Žadatel je dále povinen předložit zpracované stanovy, podmínky a plán činnosti, a to nejméně na tři roky dopředu. Důležitou součástí podkladů pro získání licence je přehled informací o zakladatelích a jejich odborné způsobilosti včetně údajů o organizační struktuře bankovního subjektu (ČNB, 2018).

Na českém trhu však nemusí působit pouze české banky, ale objevují se zde také zahraniční bankovní subjekty. Tyto banky mají svá sídla v cizí zemi a na území České republiky zřizují pobočky. Za tímto účelem podávají České národní bance žádost o získání licence stejně jako české banky. Navíc však musí předložit vyjádření orgánu vykonávajícího bankovní dohled v zemi jejich sídla týkající se založení pobočky

v České republice včetně prohlášení, že bude nad touto pobočkou vykonávat bankovní dohled. Stejně jako české banky musí i ta zahraniční složit finanční zdroje v minimální výši 500.000.000 Kč (ZÁKON O BANKÁCH, 2019).

Hrozba vstupu nových konkurentů na bankovní trh není velká, což je dáno náročností podmínek pro získání bankovní licence, a také velkým počtem bankovních subjektů (ČNB, 2018).

3.4.3.2 Konkurence firem v odvětví

Na českém trhu v současné době působí více než čtyřicet bankovních subjektů. Jedná se jak o tradiční banky, tak o mladé moderní banky. Mezi tradiční bankovní subjekty patří Komerční banka, ČSOB, Poštovní spořitelna, Česká spořitelna a Moneta Money bank (dřívější GE Money bank). Za moderní a zároveň nejznámější banky tohoto typu na našem trhu lze považovat Air bank, mBank, Equa Bank či Fio banku. Jelikož i vybraný podnik je mladou a moderní bankou, z toho důvodu budu provádět jeho srovnání s těmito čtyřmi bankami, které pro něj mohou představovat velkou konkurenci. Vzhledem k tomu, že se v práci zabývám vybraným produktem, kterým je mobilní bankovní aplikace sdružující více bankovních účtů, bude tento produkt vybraného podniku srovnán se zvolenými konkurenty právě z hlediska mobilních bankovních aplikací, které tyto banky poskytují, a sice:

- **Air bank** – tato banka poskytuje svým klientům v rámci internetového bankovníctví mobilní bankovní aplikaci My Air. Tato aplikace je určena pro mobilní telefony s operačním systémem Android a iOS a lze si ji stáhnout zcela zdarma. Přihlášení je možné pomocí hesla, otisku prstu či tzv. Face ID. Klient má v této aplikaci přehled o všech bankovních účtech u Air bank, pohybech a zůstatcích na nich. Výhodou je možnost nastavení oznámení o zůstatku či příchodu platby. Aplikace také zobrazuje všechny půjčky a hypotéky, které má klient sjednané, včetně zbývajícího doplatku a zúročení. V rámci aplikace je možné provádět platby, a to bankovním převodem nebo pomocí vyfotografování QR kódu, kdy dojde k okamžitému automatickému vyplnění platebních údajů a platbu tak stačí pouze odeslat. Uživatelé aplikace mají také možnost v obchodech platit přiložením mobilního telefonu k terminálu místo platební

karty. Aplikace je navíc obohacena výhodou v podobě odměn za nákupy. V této záložce si klient může vybrat z různých druhů prodejen, kde bude chtít odměnu uplatnit. Jednotlivé odměny mají časově omezenou platnost a podmínkou uplatnění je daný nákup uhradit kartou. Příslušná odměna je pak připsána na bankovní účet v příštím kalendářním měsíci. Tyto odměny mají většinou charakter několikaprocentní slevy z ceny či konkrétní částky. Air bank v rámci aplikace My Air také postupně spouští možnost propojení více bankovních účtů různých bank, podobně jako vybraný podnik. Zatím se však jedná pouze o čtyři další banky, a to Českou spořitelnu, Komerční banku, Equa bank a Monetu Money Bank. Nevýhodou oproti vybranému produktu je, že pro používání aplikace je nutno zároveň být klientem Air bank (AIR BANK, 2019).

- **mBank** – mBank jako správná moderní banka umožňuje svým klientům používat mobilní bankovní aplikaci, která je určena pro mobilní telefony s operačním systémem Android a iOS. Do aplikace se klient může jednoduše přihlásit pomocí otisku prstu. Aplikace mBank umožňuje klientovi sledovat zůstatky na svých bankovních účtech zřízených u banky mBank a zadávat platby, a to i prostřednictvím QR kódu. Tato mobilní bankovní aplikace také slouží ke kontrole příjmů a výdajů pomocí notifikací o každém pohybu na bankovním účtu. Nevýhodou oproti bankovní aplikaci vybraného podniku je fakt, že je aplikace určena pouze pro klienty mBank a nesdružuje bankovní účty jiných bankovních subjektů (mBANK, 2019).
- **Equa bank** – banka Equa bank poskytuje svým klientům také mobilní bankovní aplikaci. Tato aplikace je také standardně určena pro chytré mobilní telefony s operačními systémy Android a iOS. Přihlášení je opět možné pomocí otisku prstu, Face ID nebo prostřednictvím osobního kódu. Aplikace splňuje základní funkci, kterou je přehled o zůstatcích a pohybech na bankovních účtech včetně zadávání plateb. Výhodou aplikace od Equa bank je, že v případě, že si klient není jistý, kde nechal platební kartu, může si ji dočasně na 24 hodin zablokovat. Klienti, kteří rádi cestují, zřejmě ocení možnost připojení cizoměnových účtů po dobu pobytu v zahraničí. Aplikace umožňuje také nastavení a změnu limitů pro úhrady platební kartou. I v tomto případě se jedná o mobilní bankovní aplikaci

určenou pouze pro klienty Equa bank bez možnosti propojení bankovních účtů od více různých bank (EQUA BANK, 2019).

- **Fio banka** – mobilní bankovní aplikace, kterou poskytuje Fio banka se nazývá Smartbanking a je také ke stažení zdarma. Kromě mobilních telefonů s operačními systémy Android a iOS je aplikace funkční také v mobilních telefonech podporujících systém Windows Phone. Tato aplikace od Fio banky opět slouží k přehledu o zůstatcích a pohybech na bankovních účtech Fio banky, umožňuje rychlé zadávání plateb, a to i pomocí QR kódu. Klient si může měnit nastavení platebních karet či zadávat platební příkazy. Přihlášení je taktéž možné prostřednictvím otisku prstu nebo Face ID. Součástí aplikace je i kalkulačka pro výpočet poplatků a kurzovní lístek. Opět se jedná o bankovní mobilní aplikaci určenou pouze pro správu bankovních účtů u Fio banky, není zde možnost sledovat zůstatky na bankovních účtech u jiných bankovních subjektů (FIO BANKA, 2019).

Vybraný produkt zatím ve svém okolí nemá nijak výraznou konkurenční hrozbu. Většina zmíněných bankovních subjektů nabízí mobilní bankovní aplikace určené výhradně pro jejich klienty v rámci internetového bankovníctví. Tyto aplikace totiž neumožňují propojení více bankovních účtů různých bank, což je zásadní rozdíl oproti bankovní aplikaci vybraného podniku. Jediný z konkurentů, který v rámci své mobilní bankovní aplikace začíná nabízet možnost sledovat zůstatky na bankovních účtech jiných bankovních subjektů, je banka Air bank. Oproti vybranému podniku však zahrnuje o dvě banky méně a zásadní rozdíl spočívá v tom, že ji mohou využívat pouze klienti, kteří mají alespoň jeden bankovní účet u Air bank. V této skutečnosti vnímám velmi velkou konkurenční výhodu u vybraného podniku, neboť jeho bankovní aplikace propojuje kromě svých účtů i bankovní účty celkem osmi dalších bank, kdy klient může mít bankovní účet u kterékoli z nich a zároveň vůbec nemusí být klientem vybraného podniku.

3.4.3.3 Hrozba substitutů

V současném moderním a neustále se vyvíjejícím bankovním světě se objevuje stále více možností a příležitostí, které mohou klienti využít. Jedná se především o moderní technologie, které mají klientům usnadnit a urychlit manipulaci s jejich finančními

prostředky na bankovních účtech. Jednou z nich je právě zmíněná bankovní aplikace, kterou nabízí vybraný podnik. Vzhledem k tomu, že je tato aplikace první svého druhu v České republice, nemá na českém finančním trhu žádný přímý substitut, který by klientovi poskytl informace o zůstatcích na všech jeho účtech vlastněných u různých bank na jednom místě. Mobilní bankovní aplikace lze vak obecně nahradit internetovým či telefonickým bankovníctvím. Možnou náhradou je i osobní návštěva pobočky banky.

3.4.3.4 Vyjednávací vliv odběratelů

Klienti usilují především o to, aby vybraný podnik poskytoval své produkty za co nejnižší ceny a zároveň v co nejvyšší kvalitě. Jejich vyjednávací vliv je tedy relativně silný, jelikož na trhu existuje spousta dalších bank. Pokud tedy vybraný podnik nebude schopen co nejlépe vyhovět požadavkům svých klientů, zřejmě o ně přijde. Klienti totiž mají neomezené možnosti výběru finančních produktů u mnoha bankovních subjektů, které na trhu působí. Přejít k jiné bance je pro ně velmi jednoduchou záležitostí.

Co se ale týká vybraného produktu, zde je naopak vyjednávací síla klientů poměrně malá. Nově na trh uvedená bankovní aplikace totiž zatím nemá mnoho konkurentů, jelikož je první svého druhu na českém bankovním trhu. Propojení více bankovních účtů různých bank zatím pomalu spouští ve své aplikaci Air bank. Pokud tedy klienti vlastní více bankovních účtů u různých bank budou chtít takovou aplikaci využívat, nemají v tomto případě moc na výběr.

3.4.3.5 Vyjednávací vliv dodavatelů

Vyjednávací vliv dodavatelů je pro vybraný podnik zcela zásadní, neboť bez nich by podnik nebyl schopen zajistit každodenní provoz. Důležité jsou především dobré obchodní vztahy s dodavateli. Každodenní jednání s nimi zajišťuje zejména Odbor správy majetku ve spolupráci s vrcholovým vedením.

Nejvýznamnějšími dodavateli jsou především ti, kteří významně ovlivňují chod banky. Jsou to pronajímatelé pobočkových prostor, dodavatelé energií, poskytovatelé telekomunikačních služeb, dodavatelé nábytkového a technologického vybavení a v neposlední řadě také společnosti dodávající a poskytující softwarové informační systémy, které zajišťují evidenci a správu veškerých dat o bankovních produktech

a klientech. Patří sem také funkčnost internetového bankovníctví a internetových aplikací, které jsou důležité pro každodenní život klientů, kteří potřebují mít přehled o svých peněžních prostředcích. Dále jsou to dodavatelé kancelářských potřeb či drobného občerstvení pro zaměstnance a návštěvy banky.

V případě nabízené bankovní aplikace je velmi důležitý dobrý pracovní a obchodní vztah IT pracovníků podniku s jejím tvůrcem a poskytovatelem. Jelikož se jedná o zcela nový produkt, je nezbytné, aby vše v aplikaci perfektně fungovalo a případné nedostatky byly ihned řešeny. Jen tak může být zajištěna spokojenost klientů, kteří budou tento produkt doporučovat dále lidem ve svém okolí. Co se týká vyjednávací síly tohoto dodavatele, je relativně velká, neboť je přímo tvůrcem této aplikace, kterou nikdo jiný zatím neposkytuje a tudíž je v tomto ohledu jediným dodavatelem podniku. V případě poskytovatelů operačních systémů, které mobilní bankovní aplikaci podporují, tj. Apple a Google, již není vyjednávací síla tak velká a nemohou si tolik diktovat podmínky, jelikož si vzájemně konkurují.

3.5 Strukturovaný rozhovor

Součástí analytické části této práce byla realizace marketingového výzkumu prostřednictvím strukturovaného rozhovoru. Cílem tohoto výzkumu bylo zjistit současný stav nástrojů marketingového mixu, které podnik využívá nejen k propagaci vybraného produktu a na základě těchto údajů pak navrhnout možná řešení ke zlepšení.

3.5.1 Příprava a průběh rozhovoru

Scénář strukturovaného rozhovoru byl připraven před zahájením výzkumu a zahrnuje celkem sedm otázek, které jsou zaměřeny na vybraný produkt a nástroje marketingové komunikace, jež vybraný podnik využívá k propagaci nejen tohoto produktu. Vzhledem k tomu, že byla zvolena kvalitativní metoda strukturovaného rozhovoru, jsou všechny otázky otevřené, aby tak byl respondentům poskytnut dostatečný prostor pro vyjádření jejich odpovědí. Celý scénář strukturovaného rozhovoru je zobrazen v Příloze 2.

Dotazovanou skupinu respondentů tvořil segment mladých mužů i žen ve věku 25 až 35 let převážně s vysokoškolským a vyšším odborným vzděláním, jelikož právě na tuto skupinu osob je vybraný produkt podniku cílený. Vzhledem ke skutečnosti, že se tato

práce zabývá analýzou vybraného podniku z celorepublikového hlediska, byli pro relevantnost výzkumu zvoleni vždy tři respondenti z každého ze třinácti krajů a hlavního města Prahy. Jednalo se tedy o předem určený počet zvolených respondentů, kterých bylo celkem 42. Z tohoto počtu bylo osloveno 17 mužů a 25 žen. Žádný z respondentů nebyl zaměstnancem vybraného podniku. Jednalo se o 15 klientů vybraného podniku a 27 nezainteresovaných respondentů, tj. nebyli ani klientem.

Rozhovory s vybranými respondenty probíhaly od 1. února 2019 do 28. února 2019 na různých místech a třemi různými způsoby. Z důvodu geografické odlehlosti některých krajů jsem k provedení rozhovorů využila pomoci pracovníků na jednotlivých pobočkách, kteří s vybranými respondenty vedli rozhovor osobně, anebo jsem rozhovor vedla já, a to prostřednictvím internetového komunikačního programu Skype. S respondenty v blízkosti svého bydliště jsem pak vedla rozhovory při osobním setkání. Na začátku každého rozhovoru proběhlo představení a zjištění věku a vzdělání respondenta, a to za účelem zjištění, zda se jedná o respondenta spadajícího do požadovaného segmentu. Poté byl respondent krátce seznámen s cílem mého výzkumu a stručně mu byl popsán účel a funkce vybraného produktu, jehož marketingovou komunikací se ve svém výzkumu zabývám. Následně byly dotazovanému postupně položeny všechny předem připravené otázky a na základě jeho odpovědí došlo k zaznamenání získaných dat. Nakonec došlo k poděkování za respondentův čas poskytnutý k provedení rozhovoru a rozloučení.

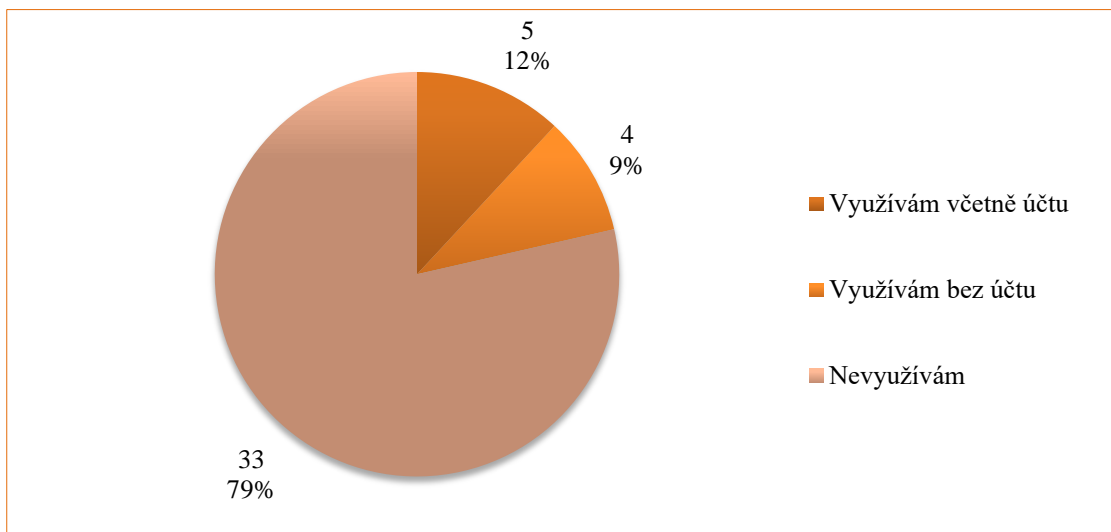
3.5.2 Vyhodnocení rozhovoru

Na základě získaných odpovědí došlo k následnému vyhodnocení dat, která byla zpracována pomocí programu MS Excel s využitím tabulek a grafů. Nejprve byla vyhodnocena každá otázka zvlášť a nakonec bylo zpracováno celkové shrnutí provedeného výzkumu a jeho výsledků.

3.5.2.1 Vyhodnocení jednotlivých otázek

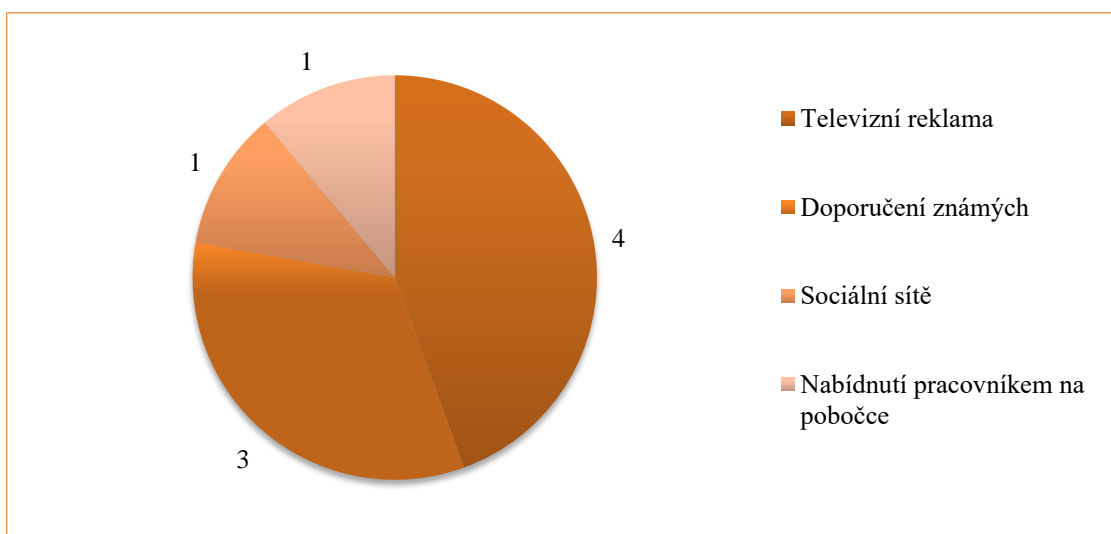
První otázka se týkala zjištění, zda dotazovaný využívá mobilní bankovní aplikaci vybraného podniku. Graf 1 ukazuje, že aplikaci využívá celkem 9 dotázaných, což je 21 % z celkového počtu respondentů. Z toho více jak polovina, tj. pět osob, využívá aplikaci včetně běžného bankovního účtu se speciálním úročením. Zbylí čtyři dotázaní

nemají k mobilní aplikaci zřízený běžný účet. V rámci průzkumu bylo dále zjištěno, že aplikaci vůbec nepoužívá 33 dotazovaných, což je 79 % z celkového počtu respondentů.



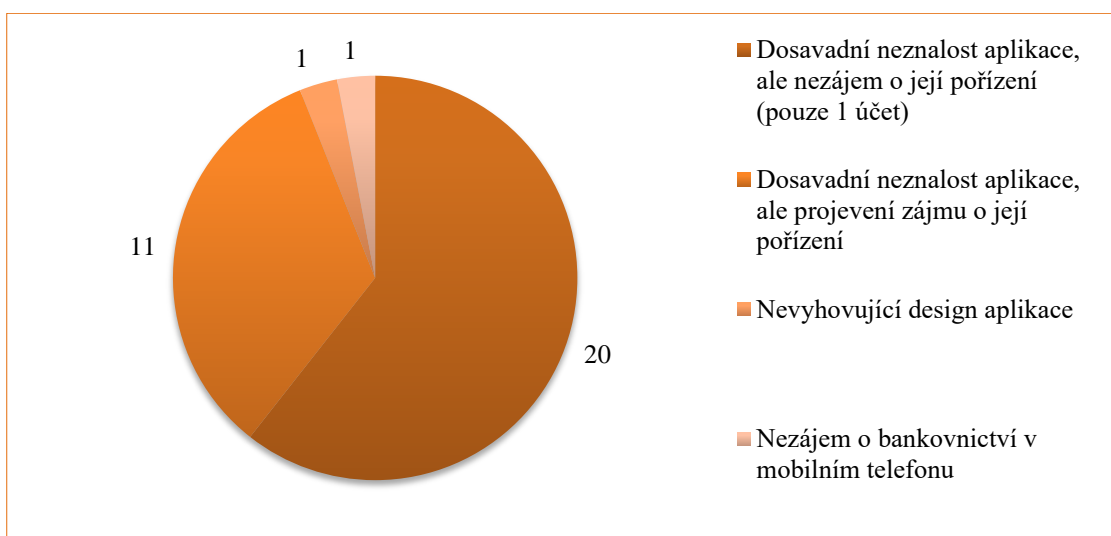
Graf 1 Využíváte mobilní bankovní aplikaci sdružující více bankovních účtů od různých bank a máte k ní také zřízený běžný účet?
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Druhá otázka se dělila na dvě části. První část byla určena pro 9 respondentů, kteří mobilní bankovní aplikaci pro více účtů využívají, ať už s běžným účtem nebo bez něj. Týkala se zjištění, co hlavně tyto dotazované přimělo si aplikaci pořídit. V Grafu 2 je vidět, že dotazovaní používající aplikaci byli nejvíce ovlivněni televizní reklamou a doporučeními svých známých. Menší vliv na rozhodnutí začít využívat aplikaci měly sociální sítě a osobní doporučení aplikace pracovníkem pobočky.



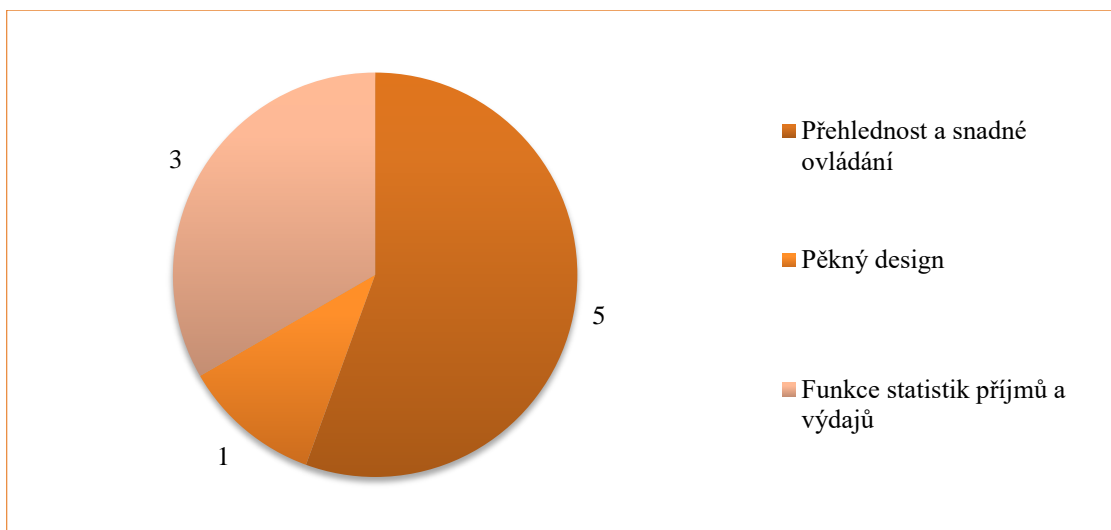
Graf 2 Pokud ano, jak jste se o tomto produktu dozvěděl/a a co Vás přimělo k jeho pořízení?
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Druhá část této otázky byla kladena v případě, kdy dotazovaný odpověděl, že bankovní aplikaci vůbec nepoužívá. Těchto respondentů bylo 33 z celkového počtu dotázaných, tedy 79 %. Účelem tak bylo zjistit, co je hlavním důvodem, proč tuto aplikaci nepoužívají. Graf 3 ukazuje, že nejčastějším důvodem je fakt, že oslovení respondenti aplikaci vůbec neznají a ani ji nepotřebují, jelikož nevlastní více jak jeden bankovní účet u jedné banky. Relativně velká část dotázaných o aplikaci také poprvé slyšela až v rámci tohoto výzkumu, ale díky tomu, že vlastní více účtů u různých bank, byli tímto produktem zaujati a projeví o něj zájem. Pouze 2 respondenti z této skupiny o aplikaci věděli, nicméně pořídit si ji nechťejí. Důvodem je nevyhovující vzhled aplikace a nezájem o správu bankovníctví v mobilním telefonu, a to z hlediska bezpečnosti.



Graf 3 Pokud ne, co je hlavním důvodem, že tuto aplikaci nepoužíváte?
(Zdroj: Vlastní zpracování)

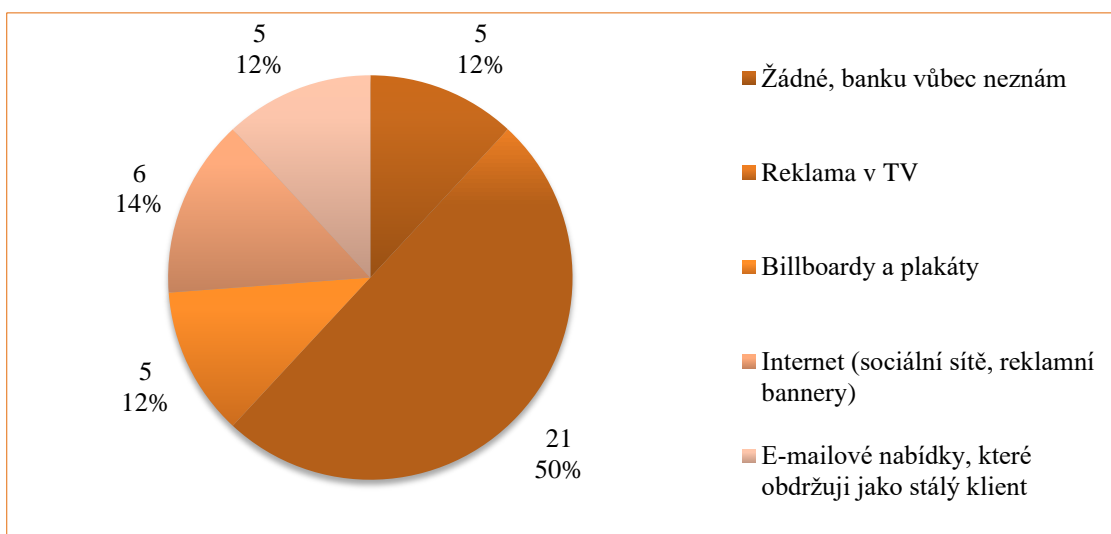
Třetí otázka byla pokládána pouze těm dotazovaným, kteří aplikaci využívají a opět zde nezáleží na tom, zda mají v rámci aplikace i běžný bankovní účet či nikoli. Účelem této otázky bylo zjistit, jak jsou tito klienti s aplikací spokojeni a zda jim vyhovuje. Graf 4 ukazuje, že všech 9 respondentů používajících aplikaci je s tímto produktem spokojeno. Větší polovina z nich odpověděla, že je aplikace velice přehledná a snadná na ovládání. Dalším 3 respondentům nejvíce vyhovuje funkce umožňující přehledné třídění příjmů a výdajů. Poslední z dotázaných pak zmínil, že aplikace má velmi pěkný grafický vzhled.



Graf 4 Jak jste s fungováním této aplikace spokojený/á, respektive co Vám na funkcích aplikace nejvíce vadí?

(Zdroj: Vlastní zpracování)

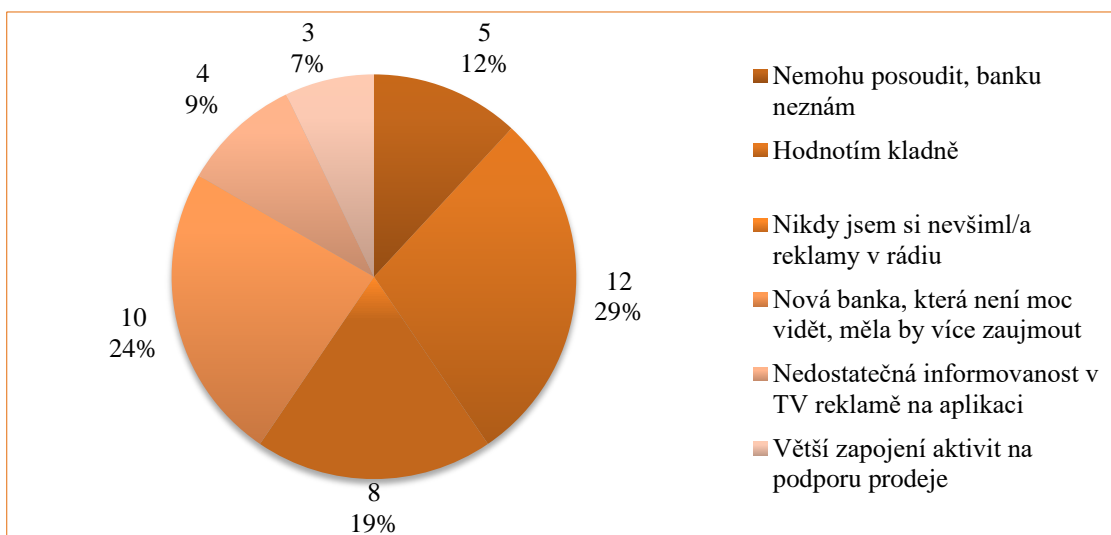
Čtvrtá otázka se týkala zjištění, které nástroje marketingové komunikace vybraného podniku veřejnost nejvíce vnímá. Podle Grafu 5 z celkového počtu dotazovaných přesně polovina odpověděla, že tuto banku zatím vůbec nezná, tudíž ani nezaregistrovala žádné její způsoby marketingové komunikace nebo jen letmo zhlédla reklamu v televizi. Dále pak 14 % z celkového počtu dotázaných zhlédlo aktivitu banky na sociálních sítích či jiných webových stránkách prostřednictvím reklamních bannerů. Zbýlý počet dotazovaných ve stejném poměru, tj. 12 %, vnímá především reklamu v televizi, billboardy a nabídky zasílané na e-mail v případě stálých klientů.



Graf 5 Které marketingové komunikační nástroje banky nejvíce vnímáte?

(Zdroj: Vlastní zpracování)

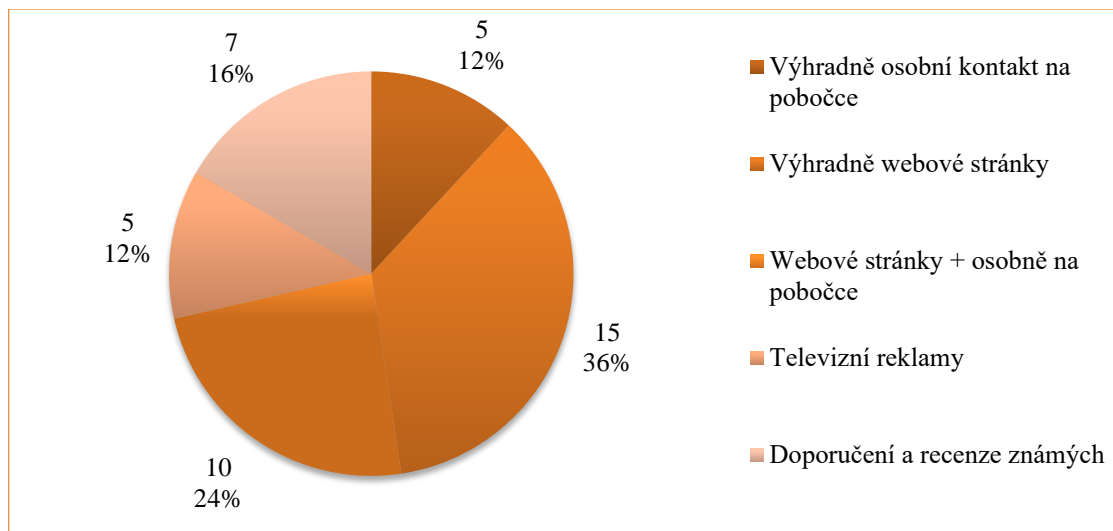
Pátá otázka sloužila ke zjištění, jak respondenti hodnotí nástroje marketingové komunikace banky, případně, zda by některý z nich zlepšili a pokud ano, tak který. Graf 6 ukazuje, že 29 % dotázaných hodnotilo marketingovou komunikaci vybraného podniku kladně a nic by na ní neměnili. Relativně velká část, tj. 24 %, upozornila na fakt, že se jedná o novou banku, která podle jejich názorů není na trhu ještě moc vidět a měla by tedy více zapracovat na své marketingové komunikaci. Někteří z dotazovaných také upozorňovali na fakt, že si nikdy nevšimli, že by se banka prezentovala například prostřednictvím reklam v rozhlasu. Respondentů s tímto názorem bylo 19 %. Menší skupina respondentů, tj. 12 %, na tuto otázku odpověděla, že nemohou nástroje marketingové komunikace tohoto podniku posoudit, neboť si žádných zatím nevšimli. Zbylí dotázaní pak poukázali na nedostatek informací v televizní reklamě na aplikaci (9 %) a také na skutečnost, že by banka mohla více realizovat aktivity podporující prodej (7 %).



Graf 6 Jak hodnotíte způsoby marketingové komunikace banky, případně měla by některý z nich zlepšit a pokud ano, tak jaký?
(Zdroj: Vlastní zpracování)

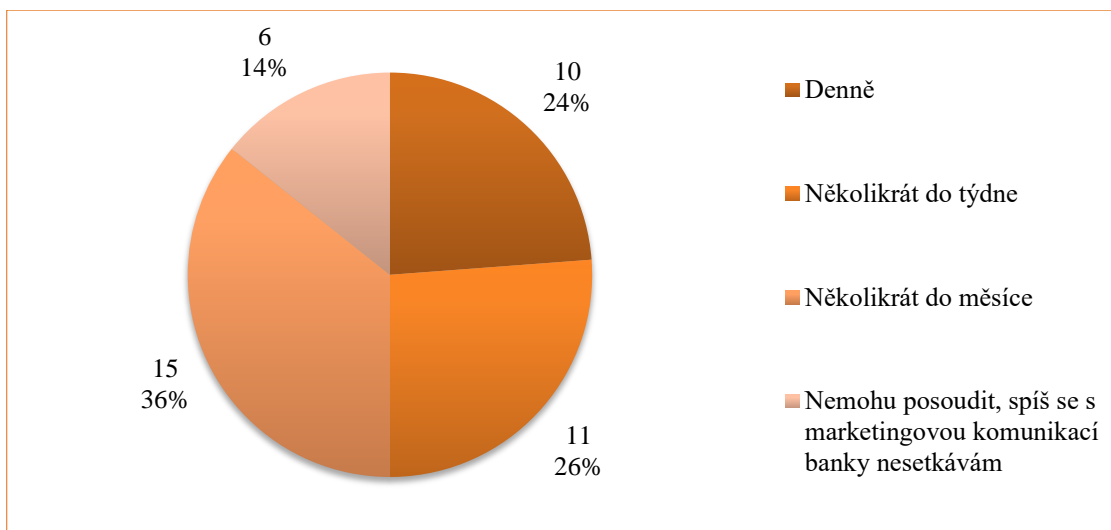
Šestá otázka byla zaměřena na to, jakými způsoby dotazovaní nejraději získávají informace o bankovních produktech. Z Grafu 7 vyplývá, že nejvíce oslovených respondentů, tj. 36 %, si nejprve prohlédne nabídku bankovních produktů na webových stránkách a následně navštíví pobočku, kde se doptává na podrobnější informace. Relativně velký podíl dotázaných, tedy 24 %, raději sledují pouze webové stránky, jelikož návštěvu pobočky považují za ztrátu času. Někteří z respondentů (16 %) ...

odpovídali, že nejvíce dají na recenze a doporučení od známých a příbuzných. Menší část dotazovaných, tj. 12 %, preferuje výhradně osobní návštěvu pobočky, jelikož chce dostat odbornou radu a doporučení. Stejné procento se pak spokojí s informacemi o bankovních produktech poskytovanými prostřednictvím televizní reklamy.



Graf 7 Jakými způsoby nejraději a nejčastěji získáváte informace o bankovních produktech?
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Sedmá otázka a zároveň poslední otázka rozhovoru byla orientovaná na zjištění, jak často veřejnost pozoruje marketingovou komunikaci banky směrem k potenciálním klientům. Nejvíce respondentů, tj. 36 %, odpovědělo, že si zhruba několikrát za měsíc všimnou televizní reklamy. Z Grafu 8 dále plyne, že polovina dotazovaných pozoruje marketingovou komunikaci relativně často, a to 26 % z nich pozoruje televizní reklamu několikrát do týdne a 24 % zhlédne tuto reklamu v podstatě každý den. Respondenti však nehovořili pouze o televizním spotu, ale také o aktivitách na sociálních sítích jako je Facebook a Instagram. Tyto aktivity také pozorují v podstatě každý týden. Z celkového počtu dotazovaných 14 % na tuto otázku odpovědělo, že tuto frekvenci nejsou schopni posoudit, jelikož se s marketingovou komunikací vybraného podniku v podstatě nesetkávají nebo je nezaujala, a tudíž si ji nepamatují.



Graf 8 Jak často pozorujete komunikaci banky vůči potenciálním klientům?
(Zdroj: Vlastní zpracování)

3.5.2.2 Celkové zhodnocení

Většina dotázaných bankovní aplikaci, kterou nabízí vybraný podnik, nevyužívá. Hlavním důvodem je skutečnost, že tuto aplikaci většina lidí ještě nezná a dověděla se o ní teprve až v rámci tohoto výzkumu. Přitom značnou část těchto respondentů aplikace svými funkcemi zaujala a začali tak uvažovat o jejím pořízení. Z toho je víc než jasné, že by se podnik měl více zaměřit na propagaci tohoto produktu, aby se tak více dostal do podvědomí veřejnosti.

Podle statistik vybraného podniku zatím aplikaci z celorepublikového hlediska využívá zhruba čtrnáct tisíc uživatelů a z toho kolem pěti tisíc má k aplikaci zřízený i běžný bankovní účet s výhodným zúročením, a to 1,5 % ročně do výše vkladu 300.000 Kč (VYBRANÝ PODNIK, 2019).

Více zviditelnit by se měl i vybraný podnik jako celek, jelikož se mezi oslovenými lidmi našlo i několik takových, kteří tuto banku ještě vůbec neznají nebo o ní jen okrajově zaslechli.

3.6 SWOT analýza

V rámci SWOT analýzy bude zhodnoceno vnější okolí vybraného podniku, respektive jeho příležitosti a hrozby. Součástí bude také posouzení vnitřního prostředí, které je vyjádřeno silnými a slabými stránkami podniku. Jedná se tedy o shrnutí a zpracování informací, které byly získány z předchozích analýz provedeného výzkumu.

Silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, které byly u vybraného podniku odhaleny, uvádí Tabulka 3.

Tabulka 3 Matice SWOT

Silné stránky		Slabé stránky	
S1	Dlouholetá tradice	W1	Nižší propracovanost školení a systému vzdělávání
S2	Dobrá pověst podniku	W2	Zatím menší počet poboček v rámci České republiky
S3	Výhradně česká banka	W3	Malá organizace vzhledem k nutným fixním nákladům
S4	Flexibilita vůči změnám	W4	Nutnost zlepšení distribučních kanálů u některých produktů
S5	Moderní a designové pobočky	W5	Nižší frekvence marketingové komunikace vybraného produktu
S6	Preference individuálního přístupu ke klientům		
S7	Dosažené vzdělání zaměstnanců		
S8	První poskytovatel bankovní aplikace sdružující účty více bank		
Příležitosti		Hrozby	
O1	Jednoduchý přístup k internetu mnoha lidí	T1	Zvyšující se počet mladých bank
O2	Potřeba většiny lidí vlastnit bankovní účet	T2	Kontroly ze strany ČNB
O3	Trend vlastnit více bankovních účtů u více bank	T3	Ochota klientů změnit banku
O4	Zájem mladých lidí o moderní trendy	T4	Zneužití internetového bankovníctví a mobilních bankovních aplikací hackery
O5	Spolupráce s jinými organizacemi	T5	Propracovanější marketingová komunikace konkurenčních bank

(Zdroj: Vlastní zpracování)

3.6.1.1 Silné stránky

Přesto, že je vybraný podnik velmi mladou bankou, má za sebou již poměrně dlouhou historii v roli jiné finanční instituce. Díky této dlouholeté tradici si již získal mnoho

stálých a spokojených klientů. S tím souvisí i dobrá pověst získaná dlouhou existencí bez skandálu či negativního mediálního náhledu. Spousta klientů také ráda ocení fakt, že je vybraný podnik čistě českou bankou. Další silnou stránkou je vysoká flexibilita společnosti přizpůsobovat se změnám, a to díky relativně malé velikosti organizace. Společnost se snaží být moderní bankou držící krok s aktuálními trendy, proto své pobočky zřizuje v příjemném architektonickém designu. Příjemné prostředí podtrhuje fakt, že každý klient zde dostane zdarma šálek kávy. Další silnou stránkou je orientace společnosti na individuální přístup ke klientům, což je v zákaznické oblasti její preferencí. Vybraný podnik se zaměřuje hlavně na movitou a konzervativní retailovou klientelu. Za významnou silnou stránku lze také považovat úroveň dosaženého vzdělání a odbornost zaměstnanců, neboť tomu pak odpovídá i kvalita poskytovaných služeb a nabízených produktů. Silnou stránku představuje také mobilní bankovní aplikace, kterou podnik nabízí, jelikož se jedná o první aplikaci na českém trhu, která sdružuje účty více bank na jednom místě.

3.6.1.2 Slabé stránky

Vybraný podnik je malou organizací vzhledem k vynakládání nutných fixních nákladů a z toho pak vyplývá nutnost stanovit vyšší marže na jednotlivých kreditních produktech. Další slabou stránkou je nižší propracovanost školení a systému vzdělávání zaměstnanců. Při nástupu sice zaměstnanci absolvují úvodní vstupní školení, ale po zapracování už pro některé pracovní pozice nejsou organizována žádná občasná školení. Prozatímni slabou stránkou je menší počet poboček a nedostatečné regionální pokrytí napříč Českou republikou. Nové pobočky se však postupně otevírají. Slabou stránkou je také nutnost dalšího propracování distribučních kanálů u některých produktů včetně zvýšení frekvence marketingové komunikace vybraného produktu.

3.6.1.3 Příležitosti

Jelikož se vybraný podnik snaží být moderní bankou držící krok s vývojem moderních trendů, je pro něj velkou příležitostí globální rozvoj internetu a zájem především té mladší klientely o tyto nové a moderní záležitosti.

Každý klient banky je navíc nucen vlastnit bankovní účet, pokud si chce u daného subjektu své finanční prostředky uložit. Současným trendem v oblasti ukládání

finančních prostředků je rozložení peněz na více bankovních účtů u více bankovních subjektů, což je pro vybraný podnik ohromnou příležitostí zejména v souvislosti s nově zavedenou bankovní aplikací. Příležitostí podniku je také spolupráce s jinými organizacemi, zejména co se týká financování a sponzoringu. Těmito aktivitami společnost získává pozitivní postavení v očích svých stávajících i potenciálních zákazníků. Navenek se pak jeví jako solidní a věrohodný podnik.

3.6.1.4 Hrozby

Mezi hrozby vybraného podniku patří narůstající počet mladých a moderních bank na českém trhu, které se také snaží klientům nabízet co nejvýhodnější bankovní produkty. S tím souvisí i jednoduchost a ochota klientů změnit banku v případě nespokojenosti. Z toho důvodu by měl podnik řádně zvážit výběr cílového segmentu a jeho efektivní oslovení prostřednictvím kvalitního marketingového komunikačního mixu. Další hrozbou jsou čím dál častější hackerské útoky ve světě internetu, což může ohrozit důvěru řady klientů vůči internetovému bankovníctví a mobilním bankovním aplikacím. V poslední době se navíc rozšířili různé aplikace, které po stažení do mobilního telefonu požadují po uživateli zadání citlivých údajů, což poskytovateli těchto „falešných“ aplikací následně umožní napadnout internetové bankovníctví uživatele a připravit ho tak o jeho finanční prostředky. Hrozbou, kterou vybraný podnik nemá možnost ovlivnit, jsou kontroly ze strany České národní banky. V rámci tohoto dohledu je kontrolováno dodržování povinností a pravidel, která jsou bankám ukládána právě centrální bankou. Hrozbu v tomto případě představují sankce za případné porušení těchto pravidel. Hrozbou jsou také moderní konkurenční banky, které mají propracovanější nástroje marketingové komunikace.

3.6.1.5 Bodové vyhodnocení SWOT analýzy

V první části SWOT analýzy byla zpracována matice se všemi vnitřními a vnějšími faktory, tj. silnými a slabými stránkami, příležitostmi a hrozbami. Nyní budou sestaveny dvě matice zvlášť pro interní faktory, tj. silné a slabé stránky a zvlášť pro externí faktory, tj. příležitosti a hrozby.

V těchto maticích budou nejprve jednotlivým faktorům přiděleny váhy vyjadřující jejich významnost, a to tak, aby se celkový součet těchto vah rovnal 1. Vyšší hodnota váhy

vyjadřuje větší důležitost daného prvku a naopak nižší hodnota váhy značí menší důležitost. Poté bude každý faktor zhodnocen z hlediska důležitosti na škále od 1 do 5, a to tímto způsobem:

- silné stránky a příležitosti (1 - nejnižší spokojenost, 5 - nejvyšší spokojenost),
- slabé stránky a hrozby (1 - nejnižší nespokojenost, 5 - nejvyšší nespokojenost).

V dalším kroku budou zjištěny součiny mezi jednotlivými vahami a hodnoceními, které budou následně všechny sečteny za každou kategorii.

Tabulka 4 Analýza interních faktorů

Interní faktory		Váha	Hodnocení	Součin váhy a hodnocení	Suma součinů kategorií
S1	Dlouholetá tradice	0,100	3	0,300	4,175
S2	Dobrá pověst podniku	0,100	4	0,300	
S3	Výhradně česká banka	0,075	2	0,150	
S4	Flexibilita vůči změnám	0,200	5	0,800	
S5	Moderní a designové pobočky	0,050	2	0,100	
S6	Preference individuálního přístupu	0,200	5	1,000	
S7	Dosažené vzdělání zaměstnanců	0,075	3	0,225	
S8	První poskytovatel aplikace sdružující účty více bank	0,200	5	1,000	
W1	Nižší propracovanost školení a systému vzdělávání	0,150	1	0,150	2,800
W2	Zatím menší počet poboček v rámci České republiky	0,200	2	0,400	
W3	Malá organizace vzhledem k nutným fixním nákladům	0,200	1	0,200	
W4	Nutnost zlepšení distribučních kanálů u některých produktů	0,250	5	1,000	
W5	Nižší frekvence marketingové komunikace vybraného produktu	0,200	4	0,600	

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Nyní bude určena celková hodnota interních faktorů, a to součtem hodnot za každou kategorii, tj. za silné a slabé stránky.

$$4,175 + 2,800 = 6,975$$

Z výrazu vyplývá, že celková hodnota v rámci interních faktorů činí 6,975.

Tabulka 5 Analýza externích faktorů

Externí faktory		Váha	Hodnocení	Součin váhy a hodnocení	Suma součinů za kategorii
O1	Jednoduchý přístup k internetu mnoha lidí	0,300	3	1,200	3,250
O2	Potřeba většiny lidí vlastnit bankovní účet	0,300	4	1,500	
O3	Trend vlastnit více bankovních účtů u více bank	0,100	3	0,300	
O4	Zájem mladých lidí o moderní trendy	0,250	3	0,750	
O5	Spolupráce s jinými organizacemi	0,050	2	0,100	
T1	Zvyšující se počet mladých bank	0,200	2	0,400	3,550
T2	Kontroly ze strany ČNB	0,050	1	0,050	
T3	Ochota klientů změnit banku	0,250	4	1,000	
T4	Zneužití internetového bankovníctví a mobilních bankovních aplikací hackery	0,200	3	0,600	
T5	Propracovanější marketingová komunikace konkurenčních bank	0,300	5	1,200	

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Také v případě externích faktorů bude určena jejich celková hodnota, která je dána součtem hodnot příležitostí a hrozeb.

$$3,250 + 3,550 = 6,800$$

Výraz vyjadřuje, že celková hodnota v rámci externích faktorů činí 6,800.

Dalším krokem je určení výsledné hodnoty SWOT analýzy, která je stanovena jako bilance mezi interními a externími faktory.

$$\text{Bilance} = 6,975 - 6,800 = 0,175$$

Výsledná hodnota SWOT analýzy je 0,175, podnik by se tedy měl zaměřit na zdokonalování interních faktorů. V rámci interních faktorů vyšla vyšší hodnota u silných stránek, je tedy třeba zaměřit se na jejich posílení. V případě externích faktorů byla získána vyšší hodnota u hrozeb, které je třeba naopak minimalizovat. Z toho plyne, že podnik bude tedy volit strategii ST, tj. maxi-mini.

4 NÁVRHOVÁ ČÁST

V této části budou zpracovány jednotlivé návrhy na zlepšení marketingové komunikace vybraného podniku, respektive jeho vybraného produktu, na jehož propagaci byly zaměřeny předchozí analýzy včetně marketingového výzkumu. Při zpracování těchto doporučení bude vycházeno právě z informací, které byly v rámci analytické části získány. Navržená doporučení by se pak měla stát součástí současného komunikačního mixu vybraného podniku. Cílem těchto návrhů je více zviditelnit vybraný podnik a zvýšit tak povědomí a zájem veřejnosti o jeho vybraný produkt.

Jednotlivé zpracované návrhy pro zkvalitnění marketingové komunikace jsou určeny k tomu, aby v rámci celé České republiky plošně oslovily cílový segment vybraného produktu a vyvolaly tak u této skupiny nadšení a zájem pro pořízení vybraného produktu. Účelem je také získat co nejvíce spokojených klientů, kteří budou tento produkt dále doporučovat svým blízkým a dalším lidem v okolí.

Na závěr bude u jednotlivých navržených doporučení zpracováno jejich ekonomické zhodnocení včetně jejich přínosů pro vybraný podnik.

4.1 Reklama na rádiu Evropa 2

Rádio patří k velmi oblíbeným a rozšířeným komunikačním a mediálním kanálům, neboť ho lze poslouchat v podstatě kdekoli. Spousta nejen mladých lidí poslouchá rádio téměř denně, jelikož je příjemným zpestřením nejen volného času doma či v restauracích, ale také třeba na pracovištích či na cestách v dopravních prostředcích. Rozhlasové vysílání totiž neslouží pouze k poslechu hudby, ale nabízí řadu dalších možností, jako je zpravodajství, předpověď počasí, aktuální informace o dopravní situaci, uzavírkách či autonehodách. Součástí vysílání také bývají různé pořady, programy či diskuze, které se mohou týkat nejrůznějších témat, například kulturních akcí, sportovních utkání, cestování a podobně. Stejně tak se posluchači při poslechu rádia denně setkávají se spoustou reklamních spotů nejrůznějších firem a společností, které se touto cestou snaží plošně oslovit co nejvíce potenciálních zákazníků a klientů. Také vybraný podnik by měl tohoto nástroje marketingové komunikace podle svého názoru využít k propagaci svého vybraného produktu.

Jako vhodná rozhlasová stanice pro umístění reklamního spotu na vybraný produkt se mi jeví rádio Evropa 2. Jedná se o českou rozhlasovou stanici, která vznikla již v roce 1990 jako první komerční rádio po revolučním roce 1989. V roce 2018 se rádio Evropa 2 stalo vlastnictvím firmy Czech Media Invest. Rádio vysílá v hudebním formátu CHR a vysílá i v sítích DAB+ a na internetových stránkách (EVROPA 2, 2019).

Hlavním důvodem, proč bych vybranému podniku doporučila právě rádio Evropa 2, je především skutečnost, že je určeno pro mladou generaci a má celorepublikové pokrytí, čímž by došlo k oslovení potenciálních klientů ve všech krajích České republiky. Jako příležitost vnímám i to, že posluchači tohoto rádia jsou z převážné části ve stejném věkovém rozmezí jako cílová skupina, na kterou je vybraný produkt směřován, tj. 25 až 35 let (EVROPA 2, 2019). Jedná se tedy o mladé lidi, kteří rádi a často poslouchají rádio, zajímají se o nové moderní věci a v podstatě na denní bázi navštěvují sociální sítě, jako je Facebook a Instagram. Velké plus také je, že podle zpravodajského webu o médiích MediaGuru.cz, je Evropa 2 třetím nejposlouchanějším rádiem v České republice. V současné době se jedná celkem o téměř 1 600 000 posluchačů týdně a 890 000 posluchačů každý den. Poslední meziroční přírůstek o velikosti necelých 60 tisíc nových posluchačů napovídá, že v poslední době dochází k relativně velkému nárůstu počtu lidí poslouchajících toto rádio (MEDIAGURU.CZ, 2019).

Reklamní spot by měl být vytvořen tak, aby byl co nejkvalitnější, zaujal posluchače, poskytl všechny důležité informace a to vše pouze během půl minuty. Proto je důležité, aby vybraný podnik oslovil odbornou firmu či agenturu, která se zabývá tvorbou reklamních spotů. Kvalifikovaní pracovníci tak na základě požadavků vybraného podniku sestaví reklamní spot odpovídající typu propagovaného produktu a charakteru cílové skupiny posluchačů. Reklamní spot na propagaci vybraného produktu by měl především vyzdvihnout možnost stažení a využívání aplikace zcela zdarma včetně možnosti zřízení běžného bankovního účtu s nejvýhodnějším zúročením na českém trhu 1,5 % do výše vkladu 300.000 Kč. Dále by měl jen velmi stručně zaznít účel této aplikace a také způsob, jak a kde se dá získat. Na závěr reklamy by mělo být zmíněno, jaký podnik tento produkt nabízí a místa, kde se posluchači mohou dozvědět více informací, tzn. webové stránky, Facebook, Instagram či na některé z poboček.

Jako cenově nejvýhodnější společnost na přípravu reklamního spotu se mi jeví Studio Fresh Media, které nabízí vytvoření klasického reklamního spotu s hudebním podkladem a dvěma různými hlasy za cenu 5.000 Kč (REKLAMADORADIA.CZ, 2019).

Rádio Evropa 2 umožňuje odvysílání reklamního spotu o maximální délce 30 vteřin. Klient si může zvolit mezi dvěma časovými rozmezími, ve kterých se jeho reklamní spot bude objevovat, a to v každém reklamním čase. Jedná se o denní vysílání v čase 6:00 až 20:00 hodin a noční vysílání v době od 20:00 do 6:00 hodin. Ceny za tyto dva vysílací časy zobrazuje Tabulka 6 (ACTIVEGROUP.CZ, 2019).

Tabulka 6 Ceny za reklamní spot v rádiu Evropa 2

Ceník reklamy v rádiu Evropa 2	
Vysílací čas 06:00–20:00 hodin (denní)	3.000 Kč/30 s./den
Vysílací čas 20:00–06:00 hodin (noční)	1.000 Kč/30 s./noc

(Zdroj: ACTIVEGROUP.CZ, 2019)

Vybraný podnik by mohl zveřejnit reklamu na rádiu Evropa 2 v podstatě hned po vytvoření spotu, což by vzhledem k jiným plánovaným aktivitám mohlo být začátkem léta, tedy od 1. června 2019. Je to období, kdy mladí lidé plánují dovolenou a cestování a potřebují tak mít přehled o svých finančních prostředcích na bankovních účtech. Reklama by mohla být vysílána po dobu celého léta, tzn. v červnu, červenci a srpnu. Jednalo by se tedy celkem o 92 dnů. Reklama by byla vysílána pouze v denním časovém rozmezí 6:00–20:00 hodin, kdy je samozřejmě pravděpodobnější, že ji zachytí mnohem více posluchačů. Celkové náklady na přípravu reklamního spotu a jeho následné vysílání by při této úvaze vyšly na **281.000 Kč**.

4.2 Umístění reklamního spotu na televizní hudební kanál Óčko

Vzhledem k tomu, že cílovým segmentem pro vybraný produkt jsou mladí aktivní lidé, kteří mají rádi hudbu a zábavu, bylo by vhodné reklamní spot propagující aplikaci s běžným účtem umístit i do vysílání na hudebním televizním kanálu Óčko. Ten je cílen na diváky ve věkové kategorii od 12 do 39 let, což pokrývá celý cílový segment vybraného produktu, a to 25 až 35 let. V tomto faktu spatřuji hlavní důvod volby tohoto televizního kanálu pro umístění spotu.

Kromě hudebních videoklipů se na tomto kanálu objevují různé pořady a informace například o aktualitách v hudebním světě, letních hudebních festivalech, koncertech a také o možnostech zakoupení vstupenek na tyto akce. Mladí lidé se většinou chtějí těchto událostí účastnit, a proto potřebují mít přehled o svých finančních prostředcích. Součástí vysílání jsou samozřejmě, jako na ostatních televizních kanálech, reklamní spoty. Této skutečnosti by měl vybraný podnik využít, jelikož televizní reklama, na rozdíl od rozhlasové, působí na veřejnost i vizuálně. To vede k větší pravděpodobnosti, že propagovaný produkt diváky více zaujme.

Hudební stanice Óčko je první českou hudební televizí, která vysílá od roku 2002. Tento televizní kanál je vysílán na satelitu, prostřednictvím digitálního pozemního vysílání, na kabelových televizích či přímo na webových stránkách. Výhodou pro vybraný podnik by byla skutečnost, že televizní kanál Óčko má velkou sledovanost. Měsíčně se jedná o více než 2,2 milionů diváků. Je to dáno i tím, že na programu bývají nejrůznější hudební žánry, jako jsou současné české i zahraniční hity, retro hity, skladby z devadesátých let a další. Na své si tak přijde široká škála diváků a posluchačů (MAFRA.CZ, 2019).

Před umístěním reklamního spotu by měl vybraný podnik ale trochu zapracovat na jeho vylepšení. Během realizace výzkumu jsem totiž zjistila, že relativně dost oslovených respondentů spotu vytklo, že neposkytuje dostatečné nebo srozumitelné informace. Většinou mi sdělovali, že z reklamy moc nepochopili, o jaký produkt se přesně jedná a kdo je jeho poskytovatelem. Pro vylepšení reklamního spotu bych tedy navrhla malé prodloužení jeho délky, a to ze stávajících 20 sekund na 35 až 40 sekund. Tím by se získal prostor na sdělení pro diváky důležitých informací. V reklamním spotu je sice zmíněno, že se jedná o bankovní aplikaci pro přehledné třídění příjmů a výdajů, zařadila bych sem ale i zmínku o možnosti propojení více bankovních účtů u různých bank, neboť to je podle mého názoru podstatná informace. Velmi krátce bych sem zakomponovala poznatek o možnosti založení běžného účtu k aplikaci s velmi výhodným zúročením vkladu. Také bych zde uvedla všechny banky, které aplikace podporuje. Z hlediska časové úspory by však stačilo zobrazení jejich názvů s logy během sdělování informací o produktu. Na závěr bych kromě nenápadného zobrazení názvu a loga vybraného podniku jeho jméno i vyslovila, aby bylo jasné, kdo aplikaci nabízí. Pokud jde o design reklamy, tj. volba herce, pozadí, barvy či hudbu, je podle

mého názoru zvolen vhodně pro daný segment. Celkově navozuje moderní a tzv. cool vzhled, což je přesně styl pro mladou generaci.

Televizní stanice Óčko nabízí za umístění reklamy ve svém vysílání různé ceny, které se odvíjí od délky spotu, vysílacích časů a období vysílání. Při stanovení ceny se vychází ze základní sazby 9.000 Kč za spot o délce 30 sekund a pro výpočet se používají cenové indexy, které jsou uvedeny v Tabulce 7 (MAFRA.CZ, 2019).

Tabulka 7 Ceny za reklamní spot na televizním kanálu Óčko

Základní cena za spot o délce 30 sekund								9.000 Kč				
Stopážové indexy												
Délka spotu (sek.)	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	
Cenový index	0,5	0,77	0,9	0,95	1	1,25	1,45	1,6	1,75	1,9	2	
Sezónní indexy												
Období (měsíc)	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
Cenový index	0,9	1	1,1	1,2	1,3	1,3	0,9	0,9	1,3	1,4	1,4	1

(Zdroj: MAFRA.CZ, 2019)

Vybraný podnik by mohl svůj reklamní spot na Óčko umístit od 1. května 2019. Pro začátek by na zkoušku postačilo reklamu vysílat po dobu dvou měsíců, tj. celý květen a červen. Důvodem je opět, stejně jako u reklamy v rádiu, začínající období dovolených, cestování, koncertů a festivalů. Spot by byl vysílán každý den od 11:00 do 18:00 hodin, a to ve všech reklamních časech. V případě, že by vybraný podnik spot prodloužil na 40 sekund, zaplatil by za reklamu celkem **33.930 Kč**.

4.3 Sponzorování pořadu na televizním hudebním kanálu Óčko

Jako další doplnění komunikačního mixu vybraného produktu bych, kromě reklamy na hudebním televizním kanálu Óčko, doporučila sponzorování pořadu. To by vybranému podniku pomohlo dostat svůj produkt do ještě většího povědomí cílového segmentu.

Vzhledem k tomu, že kromě cestování, sportu a podobných aktivit mají mladí lidé rádi sledování filmů a navštěvování kina, jednalo by se o sponzorování pořadu s názvem Cinema Geek. Tento pořad je zaměřen na novinky ve světě filmů, recenze, reportáže

a další. Divák se zde dozví informace o tom, jaké filmy se aktuálně vysílají v kinech a případně jaké je jejich hodnocení (ÓČKO TV, 2019).

Tento způsob propagace by mohl vybraný podnik zahájit na podzim letošního roku, neboť návštěvnost kin je v tomto období nepříznivého počasí mnohem častější než je tomu v letních měsících a předpokládá se tak mnohem větší sledovanost tohoto pořadu. Na zkoušku by tato sponzorská akce probíhala po dobu dvou měsíců, a to od 1. října do konce listopadu.

Pořad Cinema Geek je vysílán každou sobotu a neděli dvakrát za den, tj. v sobotu v časech od 16:00 hodin a poté od 19:00 hodin a v neděli od 9:00 hodin a pak od 15:00 hodin. V rámci sponzorování tohoto pořadu by se jednalo o desetisekundovou upoutávku vždy před začátkem každé epizody. V upoutávce by bylo zobrazeno logo s názvem vybraného podniku včetně loga a názvu mobilní bankovní aplikace. Krátce by jen zazněla informace, že se jedná o jedinečný pokrok v mobilním bankovníctví s nejvýhodnějším zúročením vkladu na běžném účtu na trhu a že poskytovatelem je vybraný podnik jako sponzor pořadu (ÓČKO TV, 2019).

Televizní kanál Óčko nabízí tuto jednu upoutávku o délce deseti sekund za 2.000 Kč (MAFRA.CZ, 2019). Vzhledem k tomu, že je tento pořad vysílán celkem čtyřikrát týdně, jednalo by se o čtyři upoutávky týdně. Při úvaze, že by tato sponzorská akce trvala dva měsíce, tj. osm týdnů, zaplatil by vybraný podnik za tuto marketingovou aktivitu celkem **64.000 Kč**.

4.4 Reklama ve vozech MHD v Olomouci a v Praze

Reklama ve vozech městské hromadné dopravy je velmi častá. Ve většině případů se jedná o reklamní rámečky a lepící fólie. Tento způsob marketingové komunikace je podle mého názoru hodně účinný, jelikož dopravními prostředky městské hromadné dopravy je denně přepraveno velké množství osob a reklamou je tak zasažen relativně široký okruh veřejnosti. Zároveň není rozmístění reklamních plakátů dovnitř hromadných prostředků tolik nákladné, jako třeba reklama v médiích. Z toho důvodu bych tento nástroj marketingové komunikace doporučila i vybranému podniku pro propagaci vybraného produktu.

Účelem této reklamy by bylo dostat vybraný produkt ještě více do povědomí veřejnosti. Reklamní rámečky by obsahovaly název aplikace včetně její charakteristiky a funkce vyjádřené pomocí krátkého, jednoduchého a výstižného hesla. Pro lepší upoutání by zde byla také informace o běžném účtu s velmi výhodným zúročením vkladu. Dále by zde byla uvedena loga a názvy bank, které jsou aplikací podporovány. Stejně tak by plakát obsahoval logo a název vybraného podniku včetně odkazů na webové stránky, Facebook a Instagram, a to proto, aby bylo zřejmé, kdo daný produkt poskytuje. Vzhledem ke skutečnosti, že má facebookový profil aplikace menší sledovanost než profil vybraného podniku, sloužila by tato reklama zároveň i k nalákání většího počtu sledujících. Za tímto účelem by na plakátě byl údaj o tom, že uživatelé aplikace včetně bankovního účtu mají možnost účastnit se soutěží o zajímavé výhry, které probíhají přímo na facebookových stránkách mobilní aplikace. Na tyto soutěže bude zaměřeno následující doporučení pro doplnění komunikačního mixu vybraného produktu. Návrh vzhledu reklamního rámečku je uveden v Příloze 3.

Reklamní rámečky s plakáty by byly rozmístěny zatím na zkoušku do dopravních prostředků ve dvou městech v Čechách a na Moravě, a to v Praze a v Olomouci. Tato města bych volila proto, že obě leží zhruba ve středu dané oblasti a sjíždí se sem za prací, studiem i volným časem spousta lidí ze širokého okolí. Pakliže by se tento způsob propagace vybraného produktu ukázal jako účinný, mohlo by dojít k jeho rozšíření i do dalších velkých měst.

Reklamní rámečky by v obou městech byly umístěny po dobu šesti měsíců, a to od 1. července do 31. prosince 2019. V Praze by zatím došlo k rozmístění celkem 16 reklamních rámečků o velikosti 78×19 cm do vozů metra na trase C, jelikož tato linka je nejvytíženější, neboť denně přepraví více jak půl milionu cestujících (REKLAMA-METRO.CZ, 2019). V Olomouci by se pak jednalo o rozmístění 24 reklamních rámečků ve formátu A4 ve vozech na všech tramvajových linkách, protože přepraví více cestujících než autobusy MHD (DPMO.CZ, 2019). Ceny za tyto reklamní rámečky v Praze a Olomouci jsou uvedeny v následující Tabulce 8.

Tabulka 8 Ceny za reklamní rámečky v dopravních prostředcích MHD

Město	Počet reklamních rámečků	Doba umístění	Cena včetně DPH
Praha	16 ks	6 měsíců	18.000 Kč
Olomouc	24 ks	6 měsíců	8.500 Kč
Celkové náklady			26.500 Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování dle REKLAMA-METRO.CZ, 2019 a DPMO.CZ, 2019)

Rozmístění reklamních rámečků v dopravních prostředcích městské hromadné dopravy v Praze a Olomouci by vyšlo vybraný podnik celkem na **26.500 Kč**.

4.5 Soutěže na Facebooku pro uživatele aplikace s běžným účtem

Jako další doplnění komunikačního mixu vybraného produktu bych navrhla využití podpory prodeje, a to v podobě soutěží na facebookovém účtu vybraného produktu. Aby tak tyto soutěže ještě více motivovaly k pořízení aplikace s účtem, byly by určeny pouze pro uživatele aplikace a navíc jen pro ty, kteří mají k aplikaci zřízený i běžný bankovní účet. Tyto soutěže by byly realizovány po dobu šesti měsíců, a to od července do prosince 2019. Celkem by jich tedy za toto období proběhlo šest.

Každá soutěž by byla zahájena vždy první den v měsíci a ukončena patnáctý den v témže měsíci. Jednalo by se o jednoduchou otázku, která by byla v podobě příspěvku vložena na facebookový účet aplikace a jednotliví soutěžící by své odpovědi uváděli do komentářů pod tento příspěvek. Na facebookovém účtu vybraného podniku by byl tento příspěvek sdílen, aby o něm věděl co největší okruh lidí. Na konci soutěže by byli vylosováni vždy tři výherci, kteří by získali věčný dárek s logem bankovní aplikace a logem vybraného podniku. Každý měsíc by se jednalo o jiný dárek, vždy alespoň do jisté míry se hodící k danému ročnímu období.

V Příloze 4 jsou zobrazeny jednotlivé dárkové předměty, které by vybraný podnik pro účely soutěže zakoupil a nechal potisknout vlastním logem a logem aplikace. Od každého předmětu by byly zakoupeny tři kusy.

Tabulka 9 Ceny za potisk reklamních předmětů do soutěže

Předmět	Měsíc	Počet kusů	Cena předmětu vč. potisku (3 ks)
Cyklo láhev na kolo	červenec	3	525 Kč
Batoh	srpen	3	1.050 Kč
Power banka	září	3	4.338 Kč
Flash disk 32 GB	říjen	3	453 Kč
Termo hrnek	listopad	3	750 Kč
Diář na rok 2020	prosinec	3	699 Kč
Celkové náklady			7.815 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování dle INETPRINT.CZ, 2019)

V Tabulce 9 jsou uvedeny ceny za jednotlivé předměty včetně celkových nákladů na jejich zajištění. Realizace soutěží na facebookovém profilu vybraného produktu včetně zajištění reklamních výherních předmětů s logem by tedy vybraný podnik vyšla celkem na **7.815 Kč**.

4.6 Ekonomické zhodnocení návrhů a jejich přínosy

V této kapitole budou shrnuta všechna navržená doporučení pro rozšíření komunikačního mixu vybraného podniku z hlediska finančního zhodnocení jejich nákladů. Přehled nákladů jednotlivých návrhů včetně období jejich realizace je uveden v Tabulce 10.

Tabulka 10 Ekonomické zhodnocení návrhů

Položka	Délka realizace	Cena vč. DPH
Reklama v rádiu Evropa 2	3 měsíce (červen až srpen 2019)	281.000 Kč
Reklama na televizním hudebním kanálu Óčko	2 měsíce (květen, červen 2019)	33.930 Kč
Sponzorování pořadu Cinema Geek	2 měsíce (říjen, listopad 2019)	64.000 Kč
Reklama v MHD v Olomouci a v Praze	6 měsíců (červenec až prosinec 2019)	26.000 Kč
Soutěže na Facebooku pro uživatele aplikace včetně běžného účtu	6 měsíců (červenec až prosinec 2019)	7.815 Kč
Celkové náklady na realizaci		412.745 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

Za realizaci všech navržených doporučení pro zlepšení a rozšíření komunikačního mixu vybraného produktu by vybraný podnik celkem vynaložil náklady ve výši **412.745 Kč**.

Na přípravě, zpracování a zorganizování všech těchto nástrojů marketingové komunikace by se podíleli pracovníci Odboru marketingu ve spolupráci s Odborem komunikace a PR. To je pro vybraný podnik výhodou, neboť tak ušetří další náklady navíc, které by musel vynaložit na služby externích marketingových a reklamních agentur. V tomto případě za práci uhradí pouze standardní mzdové náklady těchto interních zaměstnanců, které by platil i tak bez ohledu na to, zda by se tyto návrhy realizovaly či nikoli.

Reklama na rádiu Evropa 2 by pomohla vybranému podniku dostat svůj produkt do mnohem většího povědomí potenciálních klientů, kteří by tak začali přemýšlet o jeho pořízení. Reklama by oslovila také stávající uživatele bankovní aplikace a zvýšila by u nich vnímání tohoto podniku a jeho produktu. Podle mě by také pomohla navnadit uživatele, kteří používají aplikaci bez běžného účtu s výhodným úročením, k jeho dodatečnému zřízení.

Reklama na televizním hudebním kanálu Óčko a sponzorování pořadu Cinema Geek by měly v podstatě stejný přínos jako vysílání reklamního spotu na rádiu Evropa 2. Opět by došlo k oslovení širokého okruhu posluchačů, mezi nimiž by byli potenciální klienti i stávající uživatelé aplikace. Reklama a sponzorování pořadu by zvýšily vnímání vybraného podniku i jeho produktu u obou skupin. Klienti vybraného podniku a uživatelé aplikace by měli dobrý dojem z toho, že jejich banka například sponzoruje pořad, který rádi sledují. To by pak mohlo vést k tomu, že by svou banku i její aplikaci dále doporučovali svým známým a lidem ve svém okolí.

Reklamní rámečky ve vozech MHD v Praze a v Olomouci, které by každý den byly na očích spoustě cestujících, by mohly také výrazně zlepšit vnímání vybraného podniku a jeho produktu. Prostřednictvím vzhledu a informací na reklamních plakátech by vybraný podnik dal najevo, že drží krok se životním stylem mladé generace a myslí také na jejich pohodlí a potřeby. Došlo by tak zřejmě ke vzbuzení zájmu o tento produkt u mnoha dalších potenciálních klientů.

Soutěže na Facebooku o věcné ceny určené uživatelům mobilní aplikace včetně bankovního účtu by byly velkou motivací pro potenciální klientelu, aby si tuto aplikaci s běžným účtem pořídili. Případně by přiměli stávající uživatele aplikace si tento bankovní účet zřídit. Prostřednictvím těchto soutěží by se také zvýšili vnímání vybraného podniku v očích veřejnosti.

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo navrhnout doporučení ke zlepšení stávajícího komunikačního mixu vybraného produktu nejmenované banky. Vzhledem ke skutečnosti, že je vybraný produkt čerstvou novinkou na českém bankovním trhu, měl by ho takto obohacený komunikační mix více dostat do povědomí a vzbudit u veřejnosti zájem si tento produkt pořídit. Účelem tohoto komunikačního mixu je také zviditelnění podniku samotného, neboť se jedná o velmi mladou banku, o které ještě spousta lidí neví. Společnost by se tak měla snažit nejen o udržení stálých klientů, ale také o získání nových. A právě na potenciální klienty by měl být směřován komunikační mix.

Důvodem, proč jsem si zvolila vybraný podnik je, že v této společnosti pracuji a také proto, že vybraný produkt je nyní hlavním tématem řešení a také je první svého druhu na českém bankovním trhu. Z toho důvodu je třeba zapracovat na jeho propagaci.

Práce byla rozpracována do tří hlavních částí, a to teoretické, analytické a návrhové. Pro zpracování teoretické části jsem nejprve nastudovala odborné teoretické pojmy, které jsem následně do této části práce aplikovala. Jednalo se o oblast podnikového prostředí, marketingu a marketingového mixu. Nejprve zde bylo popsáno marketingové prostředí. Dále následovala charakteristika jednotlivých analýz, a to PESTE analýzy, Porterova modelu pěti konkurenčních sil, segmentace trhu, metody 7S a SWOT analýzy. Poté byl charakterizován marketingový mix podniku a marketingová komunikace včetně jejích nástrojů.

V analytické části byla zpracována analýza současného stavu vybraného podniku a jeho marketingové komunikace zaměřené na vybraný produkt. Nejprve byl popsán marketingový mix společnosti. Poté byly zpracovány jednotlivé analýzy a proveden výzkum v podobě strukturovaného rozhovoru. Na základě výsledků získaných z analýz a výzkumu byla vypracována a vyhodnocena SWOT analýza, ze které vyplynulo, že by se podnik měl především zaměřit na strategii Maxi-Maxi.

V poslední části diplomové práce byla navržena doporučení pro zlepšení a doplnění stávajícího komunikačního mixu. Tyto návrhy se týkaly reklamy v rádiu a v televizi, komunikace na sociálních sítích, sponzoringu, prezentace vybraného produktu a podpory jeho prodeje.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- ACTIVEGROUP.CZ. (2019). *Ceníky* [online]. [cit. 2018-03-13] Dostupné z: www.activegroup.cz
- AIR BANK. (2018). *Air bank* [online]. [cit. 2018-12-09] Dostupné z: www.airbank.cz
- ARBES. (2018). *Arbes OBS* [online]. [cit. 2018-11-18] Dostupné z: https://www.arbes.com/wp-content/uploads/2017/10/ARB-Prod-Bro-OBS_ENG-v2.pdf
- BLAŽKOVÁ, M. (2007). *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- BOONE, L. a KURTZ, D. (2015). *Contemporary Marketing*. 16th Edition. Canada: Cengage Learning. 784 p. ISBN 978-1-305-46546-6.
- BUSINESS.CENTER.CZ. (2018). *Míra nezaměstnanosti* [online]. [cit. 2018-12-16] Dostupné z: <https://business.center.cz/business/pojmy/p931-mira-nezamestnanosti.aspx>
- BUSINESSINFO.CZ. (2019). *Daň z příjmů* [online]. [cit. 2019-02-24] Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/dan-z-prijmu-90889.html>
- CEJTHAMR, V. a DĚDINA, J. (2010). *Management a organizační chování*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing. 352 s. ISBN 978-80-247-3348-7.
- ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. (2019). *Cílování inflace v ČR* [online]. [cit. 2019-04-24] Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/cilovani/>
- ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. (2019). *Co to je inflace?* [online]. [cit. 2019-04-24] Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/casto-kladene-dotazy/Co-to-je-inflace/>
- ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. (2019). *Licencování* [online]. [cit. 2019-04-24] Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/dohled-financni-trh/vykon-dohledu/postaveni-dohledu/dohled-nad-uverovymi-institucemi/licencovani/index.html>
- ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. (2019). *Měnová politika* [online]. [cit. 2019-04-24] Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/>
- ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. (2019). *Měnověpolitické nástroje* [online]. [cit. 2019-04-24] Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/mp-nastroje/>

- ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. (2019). *O ČNB* [online]. [cit. 2019-04-24] Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/o_cnb/
- ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. (2019). *Úloha měnové politiky* [online]. [cit. 2019-04-24] Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/uloha/>
- ČESKÉ NOVINY.CZ. (2019). *Babiš nebude jednat s ČSSD o zdanění bank* [online]. [cit. 2019-04-16] Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/cssd-navrhne-dnes-hnuti-ano-zdaneni-bankovnich-aktiv/1745222>
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. (2018). *HDP, národní účty* [online]. [cit. 2018-12-15] Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hdp_narodni_ucty
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. (2018). *Hrubý domácí produkt* [online]. [cit. 2018-12-15] Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hruby_domaci_produk_t_-hdp-
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. (2018). *Inflace* [online]. [cit. 2018-12-16] Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/2-inflace_1994_
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. (2018). *Mzdy a náklady práce* [online]. [cit. 2018-12-16] Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/prace_a_mzdy_prace
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. (2018). *Průměrná mzda a evidenční počet zaměstnanců* [online]. [cit. 2018-12-16] Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/1-pmz_m
- DPMO.CZ. (2019). *Reklama* [online]. [cit. 2019-03-15] Dostupné z: <https://www.dpmo.cz/sluzby/reklama/>
- DROBNÁ, D. a MORÁVKOVÁ, E. (2004). *Cestovní ruch*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství Fortuna. 208 s. ISBN 80-7168-901-7.
- E15.CZ. (2019). *Evropské volby v Česku vyhraje hnutí ANO, ukázala projekce Evropského parlamentu* [online]. [cit. 2019-04-16] Dostupné z: <https://www.e15.cz/volby/volby-do-evropskeho-parlamentu-2019/evropske-volby-v-cesku-vyhraje-hnuti-ano-ukazala-projekce-evropskeho-parlamentu-1356753>
- EQUA BANK. (2018). *Equa bank* [online]. [cit. 2018-12-09] Dostupné z: www.equabank.cz

- EPRAVO.CZ. (2018). *Zákon č. 136/2011 Sb., o oběhu bankovek a mincí* [online]. [cit. 2018-12-03] Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/zakony/sbirka-zakonu/zakon-ze-dne-25-dubna-2018-kterym-se-meni-zakon-c-61993-sb-o-ceske-narodni-bance-ve-zneni-pozdejsich-predpisu-a-zakon-c-1362011-sb-o-obehu-bankovek-a-minci-a-ozmene-zakona-c-61993-sb-o-ceske-narodni-bance-ve-zneni-pozdejsich-predpisu-ve-zneni-pozdejsich-predpisu-a-kterym-se-zrusuje-zakon-c-761976-sb-o-razbe-ceskoslovenskych-dukatu-22126.html>
- EVROPA2.CZ. (2019). *O nás* [online]. [cit. 2019-03-12] Dostupné z: <https://www.evropa2.cz/>
- FINANCE.CZ. (2018). *HDP ČR* [online]. [cit. 2018-12-15] Dostupné z: <https://www.finance.cz/509528-hdp-cr-2018/>
- FIO BANKA. (2018). *Fio banka* [online]. [cit. 2018-12-09] Dostupné z: www.fio.cz
- FORET, M. (2011). *Marketingová komunikace*. 3. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press. 487 s. ISBN 978-80-251-3432-0.
- FORET, M. (2008). *Marketing pro začátečníky*. 1. vyd. Brno: Computer Press. 152 s. ISBN 978-80-251-1942-6.
- FOTR, J., VACÍK, E., SOUČEK, I., ŠPAČEK, M., HÁJEK, S. (2012). *Tvorba strategie a strategické plánování*. Praha: Grada Publishing, 381 s. ISBN 978-80-247-3985-4.
- FREY, P. (2008). *Marketingová komunikace: to nejlepší z nových trendů*. 2. rozš. vyd. Praha: Management Press. 195 s. ISBN 978-80-7261-160-7.
- GDPR.CZ. (2019). *Jaké povinnosti ukládá GDPR institucím a firmám?* [online]. [cit. 2019-04-16] Dostupné z: <https://www.gdpr.cz/gdpr/povinnosti/>
- GDPRSOLUTIONS.CZ. (2019). *GDPR v bankovním sektoru* [online]. [cit. 2019-04-16] Dostupné z: <https://www.gdprsolutions.cz/gdpr-banky/>
- HEJLOVÁ, D. (2015). *Public relations*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 256 s. ISBN 978-80-247-5022-4.
- HESKOVÁ, M. (2006). *Cestovní ruch: pro vyšší odborné školy a vysoké školy*. Praha: Fortuna. 223 s. ISBN 80-7168-948-3.

- HORÁKOVÁ, H. (2003). *Strategický marketing*. 2. rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing. 204 s. ISBN 80-247-0447-1.
- IDNES.CZ. (2018). *Volby* [online]. [cit. 2018-12-03] Dostupné z: <https://volby.idnes.cz/senat-2018.aspx?k=2&t=uspesnost-stran>
- JAKUBÍKOVÁ, D. (2008). *Strategický marketing: strategie a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- JAKUBÍKOVÁ, D. (2013). *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing. 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
- JUSTICE.CZ. (2018). *Veřejný rejstřík* [online]. [cit. 2018-11-19] Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=716104&typ=PLATNY>
- KARLÍČEK, M. a kol. (2016). *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing. 224 s. ISBN 978-80-247-5769-8.
- KOTLER, P. (2002). *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. 1. vyd., 2. dotisk. Praha: Management Press. 258 s. ISBN 80-7261-010-4.
- KOTLER, P. a KELLER K. L. (2007). *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KOTLER, P. a KELLER K. L. (2012). *Marketing management*. 14. ed. New Jersey: Upper Saddle River. 816 s. ISBN 978-0-13-210292-6.
- KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J. a ARMSTRONG, G. (2007). *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L. a SVOBODOVÁ, H. (2011). *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
- KŘÍŽEK, Z. a CRHA, I. (2012). *Jak psát reklamní text*. 4. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing. 226 s. ISBN 978-80-247-4061-4.
- MALLYA, T. (2007). *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 252 s. ISBN 978-80-247-1911-5.

- MAFRA.CZ. (2019). *Ceník komerčních formátů* [cit. 2019-03-14] Dostupné z: <https://www.mafra.cz/portfolio.aspx?y=mafra/portfolio-ocko.htm&cat=televize>
- mBANK.CZ. (2019). *Mobilní aplikace mBank* [cit. 2019-04-16] Dostupné z: <https://www.mbank.cz/osobni/mobilni-aplikace/zaciname/>
- MEDIAGURU.CZ. (2019). *Články* [online]. [cit. 2019-03-12] Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2018/08/radia-vede-impuls-radiozurnal-druhy-polepsila-si-evropa-2/>
- MFČR. (2018). *Platební systémy a služby* [online]. [cit. 2018-12-04] Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/soukromy-sektor/bankovnictvi-a-platebni-sluzby/platebni-sluzby-a-vyporadani-obchodu/platebni-systemy-a-sluzby>
- MFČR. (2018). *Právní rámce* [online]. [cit. 2018-12-04] Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/soukromy-sektor/bankovnictvi-a-platebni-sluzby/bankovnictvi/pravni-ramce>
- MFČR. (2018). *Tiskové zprávy* [online]. [cit. 2018-12-15] Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2018/ministerstvo-financi-letos-pocita-s-rust-32569>
- MFČR. (2018). *Zákon č. 217/2013 Sb., o směnářské činnosti* [online]. [cit. 2018-12-03] Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/legislativa/legislativni-dokumenty/2013/zakon-c-277-2013-sb-31253>
- MFČR. (2018). *Zákon č. 219/1995 Sb., devizový zákon* [online]. [cit. 2018-12-03] Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/legislativa/legislativni-dokumenty/1995/zakon-c-219-1995-sb-3419>
- OCKOTV.CZ. (2019). *Cinema Geek* [online]. [cit. 2018-03-14] Dostupné z: <https://ocko.tv/cinema-geek.aspx>
- PATALAS, T. (2009). *Guerillový marketing: jak s malým rozpočtem dosáhnout velkého úspěchu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 192 s. ISBN 978-80-247-2484-3.
- PELSMACKER, P., GEUENS, M. a BERGH, J. (2003). *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing. 581 s. ISBN 80-247-0254-1.

- PODNIKATEL.CZ. (2019). *Zákon o DPH* [online]. [cit. 2019-02-24] Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-c-235-2004-sb-o-dani-z-pridane-hodnoty/uplne/>
- PORTER, M. E. (1994). *Konkurenční strategie*. Praha: Victoria Publishing. 403 s. ISBN 80-85605-11-2.
- PŘIKRYLOVÁ, J. a JAHODOVÁ, H. (2010). *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada. 303 s. ISBN 978-80-247-3622-8.
- REKLAMADORADIA.CZ. (2019). *Fresh Media Studio* [online]. [cit. 2019-03-12] Dostupné z: <http://www.reklamadoradia.cz/>
- REKLAMA-METRO.CZ. (2019). *Metro* [online]. [cit. 2019-03-15] Dostupné z: <https://www.reklama-metro.cz/>
- SEDLÁČKOVÁ, H. a BUCHTA, K. (2006). *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: Nakladatelství C. H. Beck. 121 s. ISBN 80-7179-367-1.
- SRPOVÁ, J., ŘEHOŘ, V. a kol. (2010). *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- VAŠTÍKOVÁ, M. (2008). *Marketing služeb efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- VEBER, J. a kol. (2009). *Management: základní moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2. vyd. Praha: Management Press. 736 s. ISBN 978-80-7261-200-0.
- VYBRANÝ PODNIK. (2018). *Produkty* [cit. 2018-12-04].
- VYBRANÝ PODNIK. (2018). *Úvod o bance* [cit. 2018-12-10].
- VYBRANÝ PODNIK. (2018). *Bankovní časopis online* [cit. 2018-12-14].
- VYMĚTAL, J. (2008). *Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 328 s. ISBN 978-80-247-2614-4.
- VYSEKALOVÁ, J., VYDROVÁ, J., STRNAD, P. a POSTLER, M. (2006). *Marketing*. 1. vyd. Praha: Fortuna. 248 s. ISBN 80-7168-979-3.

ZÁKONYPROLIDI.CZ. (2018). *Nejpoužívanější předpisy* [online]. [cit. 2018-12-04] Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/popularni-predpisy>

ZÁKONYPROLIDI.CZ. (2018). *Vyhláška č. 163/2014 Sb., o výkonu činnosti bank, spořitelních a úvěrových družstev a obchodníků s cennými papíry* [online]. [cit. 2018-12-03] Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2014-163>

ZÁKONYPROLIDI.CZ. (2018). *Zákon č. 21/1992 Sb., o bankách* [online]. [cit. 2018-12-03] Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-21>

ZÁKONYPROLIDI.CZ. (2018). *Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník* [online]. [cit. 2018-12-03] Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>

ZÁKONYPROLIDI.CZ. (2018). *Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích* [online]. [cit. 2018-12-03] Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90>

ZÁKONYPROLIDI.CZ. (2018). *Zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů* [online]. [cit. 2018-12-03] Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-101>

ZÁKONYPROLIDI.CZ. (2018). *Zákon č. 256/2004 Sb., o podnikání na kapitálovém trhu* [online]. [cit. 2018-12-03] Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-256>

ZÁKONYPROLIDI.CZ. (2018). *Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce* [online]. [cit. 2018-12-03] Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>

ZÁKONYPROLIDI.CZ. (2018). *Zákon č. 370/2017 Sb., o platebním styku* [online]. [cit. 2018-12-03] Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2017-370>

ZÁKONYPROLIDI.CZ. (2018). *Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání* [online]. [cit. 2018-12-03] Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>

ZÁKONYPROLIDI.CZ. (2018). *Zákon č. 563/1991 Sb., zákon o účetnictví* [online]. [cit. 2018-12-03] Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-563>

ZÁKONYPROLIDI.CZ. (2018). *Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu* [online]. [cit. 2018-12-03] Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586>

ZÁKONYPROLIDI.CZ. (2018). *Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele* [online]. [cit. 2018-12-03] Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-634>

ZAMAZALOVÁ, M. (2009). *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 240 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

ZAMAZALOVÁ, M. (2010). *Marketing*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck. 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

ZELENKA, J. (2015). *Cestovní ruch: marketing*. 3. vyd. Hradec Králové: Nakladatelství Gaudeamus. 247 s. ISBN 978-80-7435-543-1.

SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A TABULEK

Seznam obrázků

Obrázek 1 Marketingové prostředí podniku	16
Obrázek 2 Porterův model pěti sil	24
Obrázek 3 SWOT analýza	26
Obrázek 4 SWOT analýza rozšířená o strategie	28
Obrázek 5 Model „7S“ firmy McKinsey	30
Obrázek 6 Model životního cyklu produktu	33
Obrázek 7 Komunikační model	41
Obrázek 8 Ukázka aplikace: celkový zůstatek na všech účtech, statistiky	59

Seznam grafů

Graf 1 Využíváte mobilní bankovní aplikaci sdružující více bankovních účtů od různých bank a máte k ní také zřízený běžný účet?	83
Graf 2 Pokud ano, jak jste se o tomto produktu dozvěděl/a a co Vás přimělo k jeho pořízení?	83
Graf 3 Pokud ne, co je hlavním důvodem, že tuto aplikaci nepoužíváte?	84
Graf 4 Jak jste s fungováním této aplikace spokojený/á, respektive co Vám na funkcích aplikace nejvíce vadí?	85
Graf 5 Které marketingové komunikační nástroje banky nejvíce vnímáte?	85
Graf 6 Jak hodnotíte způsoby marketingové komunikace banky, případně měla by některý z nich zlepšit a pokud ano, tak jaký?	86
Graf 7 Jakými způsoby nejraději a nejčastěji získáváte informace o bankovních produktech?	87
Graf 8 Jak často pozorujete komunikaci banky vůči potenciálním klientům?	88

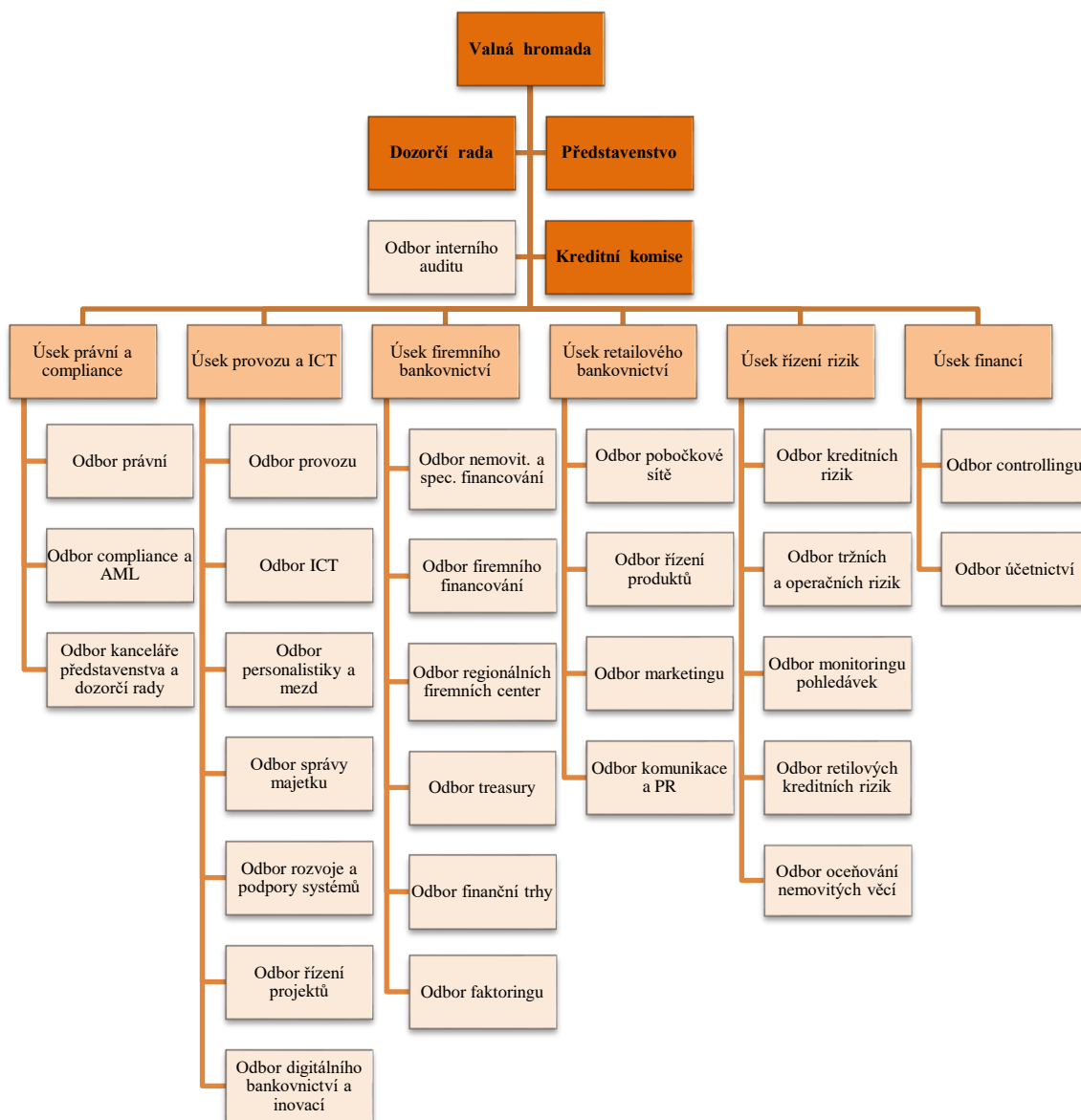
Seznam tabulek

Tabulka 1 Přehled poplatků pro běžný účet k aplikaci	60
Tabulka 2 Přehled poplatků pro platební kartu bankovního účtu v rámci aplikace	61
Tabulka 3 Matice SWOT	89
Tabulka 4 Analýza interních faktorů	92
Tabulka 5 Analýza externích faktorů.....	93
Tabulka 6 Ceny za reklamní spot v rádiu Evropa 2.....	96
Tabulka 7 Ceny za reklamní spot na televizním kanálu Óčko	98
Tabulka 8 Ceny za reklamní rámečky v dopravních prostředcích MHD	101
Tabulka 9 Ceny za potisk reklamních předmětů do soutěže	102
Tabulka 10 Ekonomické zhodnocení návrhů.....	102

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1 Organizační struktura vybraného podniku	117
Příloha 2 Scénář hloubkového strukturovaného rozhovoru.....	118
Příloha 3 Návrh reklamního rámečku do dopravních prostředků MHD	119
Příloha 4 Výherní předměty pro soutěže na Facebooku	120

Příloha 1 Organizační struktura vybraného podniku



(Zdroj: Vlastní zpracování dle VYBRANÝ PODNIK, 2018)

Příloha 2 Scénář hloubkového strukturovaného rozhovoru

Výzkum úrovně marketingové komunikace vybrané banky

Dobrý den, jmenuji se Kristýna Kotková a jsem studentkou 2. ročníku magisterského studia oboru Podnikové finance a obchod. Ve své diplomové práci se zabývám analýzou komunikačního mixu vybrané banky, konkrétně jejího nového produktu, kterým je mobilní bankovní aplikace sdružující více bankovních účtů od různých bank včetně možnosti založení běžného účtu s výhodným úrokem.

Tato aplikace umožňuje ovládat více účtů v různých bankách na jednom místě. V rámci aplikace lze připojit a spravovat účty celkem devíti bank, a to vybraného podniku, Fio banky, Equa bank, Air bank, České spořitelny, ČSOB, Poštovní spořitelny, Monety Money bank a Komerční banky. Aplikaci tak může využívat v podstatě kdokoli, kdo má účet u některé z těchto zmíněných bank a přitom nemusí být klientem přímo vybrané banky, která aplikaci nabízí. V rámci aplikace si také lze pořídit běžný účet s platební kartou s velmi výhodným zúročením, není to však podmínkou.

Mým cílem je zjistit, které nástroje komunikačního mixu používané bankami na klienty nejvíce působí a také, jak klienti vnímají současné moderní trendy v bankovníctví, zejména postupně se rozšiřující bankovní aplikace sdružující více bankovních účtů od různých bank. V rámci tohoto výzkumu bych Vás ráda požádala o stručné zodpovězení následujících otázek:

- 1. Využíváte mobilní bankovní aplikaci sdružující více bankovních účtů od různých bank a máte k ní také zřízený běžný účet?**
- 2. Pokud ano, jak jste se o tomto produktu dozvěděl/a a co Vás přimělo k jeho pořízení? Pokud ne, co je hlavním důvodem, že tuto aplikaci nepoužíváte?**
- 3. Jak jste s fungováním této aplikace spokojený/á, respektive co Vám na funkcích aplikace nejvíce vadí?**
- 4. Které marketingové komunikační nástroje banky nejvíce vnímáte?**
- 5. Jak hodnotíte způsoby marketingové komunikace banky, případně měla by některý z nich zlepšit a pokud ano tak jaký?**
- 6. Jakými způsoby nejraději a nejčastěji získáváte informace o bankovních produktech?**
- 7. Jak často pozorujete komunikaci banky vůči potenciálním klientům?**

Děkuji Vám za Váš čas a zodpovězení všech otázek

Příloha 3 Návrh reklamního rámečku do dopravních prostředků MHD

Název a logo vybraného produktu



Měj všechny své bankovní účty
v jedné aplikaci!

Zlož si běžný účet se skvělým
úrokem!

úrok
1,5 %
ročně

Další aplikací podporované banky:



Jako uživatel aplikace s běžným účtem
můžeš vyhrát zajímavé ceny v soutěžích
na Facebooku!



www.vybranypodnik.cz **Název a logo vybraného podniku**

(Zdroj: vlastní zpracování)

Příloha 4 Výherní předměty pro soutěže na Facebooku

Cyklistická láhev na kolo



Batoh



Power banka



Flash disk 32 GB



Termo hrnek



Diář (byl by na rok 2020, zatím není v nabídce)



(Zdroj: INETPRINT.CZ, 2019)